



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Podnikatelský plán na rozšíření podniku v zahraničí  
Business Plan for the Expansion of a Company Abroad

Student: Dokoupilová Marie  
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lucja Matusiková, Ph.D

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání bakalářské práce

Student: **Marie Dokoupilová**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R037 Management  
Téma: Podnikatelský plán na rozšíření podniku v zahraničí  
Business Plan for the Expansion of a Company Abroad

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Význam a struktura podnikatelského plánu
  3. Prezentace podniku
  4. Podnikatelský plán v podmínkách konkrétního podniku
  5. Návrhy a doporučení
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

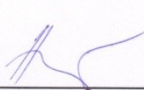
FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů. Jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3293-0.  
SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.  
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.**

Datum zadání: 22.11.2013  
Datum odevzdání: 09.05.2014



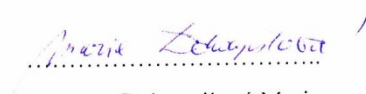
  
Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

### **Prohlášení**

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 9. května 2014

  
.....  
Dokoupilová Marie

„Ráda bych na tomto místě velice poděkovala paní Ing. Lucji Matusikové, Ph.D. za věnovaný čas, odborné rady a konzultace, které mi velice pomohly k vypracování této bakalářské práce.“

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Význam a struktura podnikatelského plánu .....</b>	<b>7</b>
2.1.	Pojmy a jejich definice .....	7
2.2.	Podnikání na jednotném trhu Evropské unie .....	9
2.2.1.	Důvody podnikání v zahraničí.....	10
2.2.2.	Volba teritoria.....	10
2.2.3.	Způsob vstupu na zahraniční trhy.....	11
2.2.4.	Podnikání v EU .....	11
2.2.5.	Podnikání českých podnikatelů na jednotném trhu EU .....	12
2.3.	Elektronický obchod, E-Commerce .....	14
2.3.1.	Využití E-Commerce.....	15
2.3.2.	Výhody E-Commerce .....	16
2.3.3.	M-Commerce.....	16
2.4.	Podnikatelský plán .....	17
2.4.1.	Účel podnikatelského plánu .....	17
2.4.2.	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu.....	17
2.4.3.	Příprava podnikatelského plánu .....	18
2.4.4.	Struktura podnikatelského plánu .....	19
<b>3</b>	<b>Prezentace firmy .....</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>Podnikatelský plán v podmínkách konkrétního podniku .....</b>	<b>35</b>
4.1.	Titulní list .....	35
4.2.	Obsah.....	35
4.3.	Úvod, účel a pozice dokumentu .....	36
4.4.	Shrnutí .....	36
4.5.	Popis podnikatelské příležitosti.....	37
4.6.	Cíle podniku .....	38
4.7.	Potenciální trhy.....	38
4.8.	Analýza konkurence .....	39
4.9.	Marketingový mix .....	40
4.9.1.	Produkt .....	40
4.9.2.	Cena .....	40
4.9.3.	Distribuce .....	41
4.9.4.	Propagace .....	42

4.10.	Finanční plán .....	43
4.10.1.	Rozvaha .....	43
4.10.2.	Plánované tržby z prodeje na Slovensko .....	43
4.10.3.	Plánované tržby z prodeje do Česka .....	44
4.10.4.	Plánované náklady .....	45
4.10.5.	Výkaz zisku a ztrát .....	46
4.10.6.	Plán peněžních toků .....	48
4.11.	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu .....	50
4.11.1.	SWOT analýza .....	50
4.11.2.	Rizika projektu .....	52
4.12.	Přílohy .....	53
<b>5</b>	<b>Návrhy a doporučení .....</b>	<b>54</b>
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>56</b>
	<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>58</b>
	<b>Seznam zkratk .....</b>	<b>61</b>
	<b>Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce .....</b>	<b>62</b>
	<b>Seznamy příloh .....</b>	<b>63</b>

# 1 Úvod

Jako téma mé bakalářské práce jsem si vybrala „Podnikatelský plán na rozšíření podniku v zahraničí“. Zvolila jsem si ho, protože známá se rozhodla své podnikání takto rozšířit. Podniká v prodeji zboží na internetu na českém trhu. Výhodou tohoto oboru podnikání je široká působnost. Prodávat může po celé České republice, dokonce i v zahraničí. Chce tedy využít výhody, kterou nabízí jednotný trh Evropské unie podnikatelům a to prostor bez hranic, ve kterém platí volný pohyb zboží, služeb, kapitálu a lidí bez cel a dalších obchodních překážek.

Podnikatelský plán je jeden z důležitých součástí začínajících podnikatelů a podnikatelů, kteří chtějí své podnikání rozšířit. Měla by se mu věnovat velká pozornost a měl by být dobře a důkladně rozpracován. Díky analýze cílového trhu, konkurence, vnitřního a vnějšího prostředí podniku můžeme předpokládat pravděpodobnost úspěchu proniknutí na trh a splnění stanovených cílů. Podnikatelský plán může sloužit i jako podklad pro investory či banky pro získání kapitálu.

Bakalářská práce se skládá ze tří částí. První část se zabývá teorií, kterou je třeba znát k samotnému sestavení podnikatelského plánu. Najdeme zde vysvětlené pojmy související s podnikáním, dále je zde objasněno podnikání v zahraničí, konkrétně na jednotném trhu Evropské unie, a elektronické podnikání. Posledně je popsán podnikatelský plán, co to je, jaké by měly být splněny zásady při jeho tvorbě a struktura podnikatelského plánu.

V druhé části bakalářské práce je prezentován podnik, pro který bude vytvářen podnikatelský plán na rozšíření podnikání do zahraničí. V našem případě se bude jednat o paní Novákovou, která bude představovat naši známou.

Ve třetí části bude na základě získané teorie z první části bakalářské práce sestavován samotný podnikatelský plán na rozšíření podnikání na Slovensko. Zde bude provedena, analýza cílového trhu, konkurence a vnitřního, vnějšího prostředí podniku pomocí SWOT analýzy. Dále stanovíme potřebné finanční prostředky, předpokládané náklady, se kterými je třeba počítat pro úspěšné rozšíření, a předpokládané příjmy plynoucí z realizace rozšíření podnikání. Na základě těchto údajů bude sestavena mimořádná rozvaha k 31.5.2014 a výkaz zisků, ztrát a plán peněžních toků na tříleté období.



Cílem této bakalářské práce je sestavení reálného podnikatelského plánu na rozšíření podnikání do zahraničí, konkrétně na Slovensko. Bude se jednat o internetové obchodování paní Novákové. K vypracování této práce budu využívat odbornou literaturu, zákony, statistiky, databáze slovenského statistického úřadu a internet.

Podnikatelský plán ukazuje předpokládaný budoucí vývoj po rozšíření podnikání. Paní Nováková zde najde přibližnou výši zisku, nákladů, své silné a slabé stránky, atd. Tuto bakalářskou práci může poté využít jako doporučení pro to, jak by měla rozšíření provést, co by mohla vylepšit či změnit.

## 2 Význam a struktura podnikatelského plánu

V této kapitole bakalářské práce bude popsána teorie, kterou je potřeba znát k aplikační části.

Nejdříve budou definovány základní pojmy související s podnikáním, potom bude vysvětleno, co obnáší podnikání v zahraničí, hlavně na jednotném trhu Evropské unie. Poté bude vysvětleno co je to e-commerce, nebo-li internetové podnikání. Nakonec bude popsán a vysvětlen samotný podnikatelský plán, co to vlastně je, jaké zásady by při jeho tvorbě měly být dodrženy a jakou by měl mít strukturu.

### 2.1. Pojmy a jejich definice

#### Podnikání

Podnikáním se rozumí činnost prováděna:

- **soustavně** – činnost musí být prováděna opakovaně a pravidelně,
- **samostatně** – podnikatel jako fyzická osoba jedná osobně, jako právnická osoba jedná přes statutární orgány,
- **vlastním jménem** – fyzická osoba jedná svým jménem, právnická osoba názvem firmy,
- **na vlastní odpovědnost** – podnikatel bere veškerou odpovědnost za riziko a výsledky své činnosti,
- **za účelem dosažení zisku** – činnost musí být vykonávána za účelem zisku, i když jej nebude dosaženo. (Srpová, Řehoř, 2010)

Podnikání má mnoho pojetí. Například z ekonomického pojetí je podnikání vysvětleno jako zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Dále může být pojem podnikání popsán jako dynamický proces, který vytváří přidanou hodnotu.

Definicí je mnoho. K obecným rysům podnikání avšak patří: cílevědomá činnost, iniciativní a kreativní přístupy, organizování a řízení transformačních procesů, praktický přínos, užitek a přidaná hodnota, převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu, opakování a cyklický proces. (Veber, Srpová, 2012)

## **Neoprávněné podnikání**

K pojmu podnikání je třeba znát i pojem neoprávněné podnikání. Neoprávněně podnikají osoby, které vykonávají podnikatelskou činnost bez ohlášení nebo povolení, které k podnikání potřebují. Dále tuto činnost provádějí na jméno jiné osoby anebo na její účet. (Veber, Srpová, 2012)

## **Podnikatel**

Za podnikatele se považuje osoba, která vykonává samostatně na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost na základně živnostenského či jiného oprávnění podle zákona za účelem zisku. (Zákon č. 89/2012 Sb.)

Podnikatel umí nacházet příležitosti, stanovovat cíle, zabezpečovat finanční prostředky související s podnikáním a postupovat rizika. Podnikatel má schopnosti organizovat podnikatelské aktivity a učit se ze zkušeností. (Veber, Srpová, 2012)

## **Podnik**

Obecně podnik chápeme jako subjekt, kde dochází k přeměně vstupů na výstupy. Obsáhleji podnik chápeme jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která funguje za účelem podnikání. Podnik může jako právně samostatná jednotka vstupovat do právních vztahů a uzavírat přitom smlouvy. (Srpová, Řehoř, 2010)

## **Velikost podniku**

Velikost podniku není jednoznačně definována. Můžeme ji členit podle statického pojetí, nařízení komise EU nebo podle pojetí zákona o podpoře podnikání.

- **Statického pojetí** – malý podnik – do 20 zaměstnanců,
  - střední podnik – do 100 zaměstnanců,
  - velký podnik – 100 a více zaměstnanců.

- **Nařízení komise EU** – mikropodnik – do 10 zaměstnanců, roční obrát do 2 mil. Eur nebo bilanční suma roční rozvahy do 2 mil. Eur,  
 – malý podnik – do 50 zaměstnanců, roční obrát do 10 mil. Eur nebo bilanční suma roční rozvahy do 10 mil. Eur,  
 – střední podnik – do 250 zaměstnanců, roční obrát do 50 mil. Eur nebo bilanční suma roční rozvahy do 43 mil. Eur.
- **Pojetí zákona o podpoře podnikání** – toto členění je totožné s nařízením komise EU. (Veber, Srpová, 2012)

### **Malé a střední podniky**

Malé a střední podniky jsou definovány výše v pojmu „Velikost podniku“. Nejčastěji se člení podle nařízení komise EU.

V podnikatelské sféře mají velký význam, v Evropě a České republice malé a střední podniky představují 99,8 % všech firem.

Výhodou MSP je, že mnohem pružněji reagují na potřeby trhu a změny ekonomických podmínek než velké podniky. Pro Českou republiku mají velký ekonomický význam na rozvoj národního hospodářství, vytváření nových pracovních míst a pro rozvoj obcí, měst a regionů. (Vojík, 2007)

MSP mají mnohem menší ekonomickou sílu a slabší pozici ve státních zakázkách oproti velkým podnikům. Je pro ně těžší vybavit se moderní technologií, proto by se měli zajímat o možnostech podpory MSP ze státních prostředků nebo např. ze strukturálních fondů EU.

## **2.2. Podnikání na jednotném trhu Evropské unie**

Každý podnikatel přemýšlí, zda by nebylo výhodné rozšířit podnikání do zahraničí. Toto téma je i předmětem bakalářské práce. Nejlepší je pro něj první získat zkušenosti na tuzemském trhu, a potom by měl teprve uvažovat o příležitostech k podnikání v zahraničí.

Při vstupu na zahraniční trhy pro podnikatele existují dvě prokázané překážky a to neznalost možností a způsobů realizace dovozu a vývozu a obavy podnikatele z rizika zahraničních obchodních činností. (Vojík, 2009)

Vláda České republiky aktivně podporuje malé a střední podniky v podnikání v zahraničí. MSP mohou využít z nabídky programů na podporu MSP z Koncepce podpory MSP na období let 2014 - 2020. Jedním z cílů této koncepce je růst konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů v evropském a světovém kontextu. V rámci této koncepce jsou vymezeny čtyři strategické priority a jedna z nich je Podpora internacionalizace MSP, kde jsou vymezené oblasti podpory. (Businessinfo.cz)

### **2.2.1. Důvody podnikání v zahraničí**

Nejčastějšími důvody k rozšíření podnikání do zahraničí je očekávání podnikatele, že se na novém zahraničním trhu zvýší odbyt, a tím i zisky.

Jestliže jsou přímé dovozy zatíženy např. celními bariérami, podnikatelé mohou uvažovat, jestli by nebylo výhodné vybudovat místní montážní závody, nebo místní provozy. Výhodou vybudování těchto závodů a provozů mohou být i třeba levnější provozní náklady v dané oblasti. Dalšími důvody k rozšíření podnikání do zahraničí mohou být např. investice volných peněžních prostředků, vytvoření základny v dané zemi pro export do dalších zemí v regionu, atd. (Veber, Srpová, 2012)

### **2.2.2. Volba teritoria**

Volba teritoria je klíčová otázka každého podnikatele, protože musí zvážit určité faktory dané země. Těmi faktory například můžou být:

- stabilita politického a ekonomického prostředí,
- logistická dostupnost trhů,
- podnikatelské prostředí,
- velikost potenciálního trhu,
- prostor pro předmět aktivit, se kterými chce podnikatel na trh vstoupit,
- úroveň národního patriotismu,
- konkurence na daném trhu,
- předpoklady pro rozvoj podnikatelských aktivit,
- zdroje a dispozice pro předmět exportu,

- překážky a přednosti daného teritoria. (Veber, Srpová, 2012)

Při volbě teritoria je podstatné si taky uvědomit, že pokud se například podnikání v dané zemi přestane vyplácet, zda bude snadné přemístit podnikatelskou jednotku do jiného teritoria. Nazývá se to *mobilita podnikání*. (Veber, Srpová, 2012)

### **2.2.3. Způsob vstupu na zahraniční trhy**

Na zahraniční trhy můžeme vstoupit různými způsoby a to:

- obchodními aktivitami (nejčastější způsoby) – dovozy, vývozy,
- kooperaci, zejména výrobou některých komponentů,
- licencemi, franchisingem, společným podnikáním,
- strategickými aliencemi, fúzemi,
- přímými zahraničními aktivitami (dcery, vnučky). (Veber, Srpová, 2012)

Rozebereme si ty nejčastější způsoby vstupu na zahraniční trhy a to dovozy a vývozy. Je to nejjednodušší forma vstupu na tyto trhy. Často si myslíme, že k vývozu nepotřebujeme žádné investice, ale to není pravda. Pokud chce vývozce uspět, musí investovat do marketingu, prozkoumat zahraniční trhy a musí přizpůsobit svou strategii podmínkám cílového trhu.

Podnikatelé si musí také ujasnit, jakou daňovou povinnost budou mít v souvislosti s podnikáním v zahraničí, zda se na danou zemi vztahuje smlouva o dvojím zdanění a zda existuje smlouva o ochraně investic. (Veber, Srpová, 2012)

### **2.2.4. Podnikání v EU**

Ekonomická oblast EU je založena na volném pohybu zboží, služeb, kapitálu a lidí. Cílem je otevřený trh s volnou konkurencí, zvýšení výrobních a obchodních kapacity v rámci EU a zvýšení konkurenceschopnosti na světových trzích.

V rámci EU bylo zrušeno clo a ostatní obchodní překážky, avšak byl zaveden společný celní sazebník pro obchodování s třetími zeměmi. Tento sazebník musí všechny členské státy dodržovat, což zamezuje vytvoření samostatných vnějších obchodních vztahů jednotlivým členským státům.

Dále se v rámci celé EU se zavádějí reformy, jejichž cílem je, aby podnikání včetně legislativy bylo v členských státech na stejné úrovni.

V roce 2001 vznikla forma podnikání, která podléhá právním normám Evropského společenství. Tato forma se nazývá Evropská společnost, oficiálně Societas Europaea, a má zkratku SE. Vznikla díky přijetí Nařízení Rady ES o statutu evropské společnosti, poté se začala aplikovat do jednotlivých národních zákonů. Účelem vzniku je ulehčení volného pohybu kapitálu a sjednocení právních forem obchodních společností v EU. (Veber, Srpová, 2012)

„Evropskou společnost lze založit pouze přesně vymezenými způsoby a to:

- přeshraniční fúzí společností,
- vytvořením mateřského holdingu příhraničních společností,
- založením dceřiné společnosti jiné evropské společnosti,
- transformací akciové společnosti, která má alespoň dva roky dceřinou pobočku v jiném státě Unie.“ (Veber, Srpová, 2012, str. 66)

Evropská komise usiluje o to, aby právní prostředí bylo jednoduché, srozumitelné, efektivní a vymahatelné. Podle pravidel EU jsou pro podnikatele dva druhy nákladů:

- **Hmotné náklady** – Tyto náklady vznikají s povinností podniků měnit výrobní procesy a výrobky.
- **Administrativní náklady** – Tyto zase vzniknou s povinností poskytovat informace o jejich činnosti a výrobě různým subjektům či orgánům. Administrativní činnosti prováděné ze zákona se nazývají *administrativní (byrokratická) zátěž*. (Veber, Srpová, 2012)

## 2.2.5. Podnikání českých podnikatelů na jednotném trhu EU

Česká republika 1. května 2004 vstoupila do Evropské Unie, a čeští podnikatelé tak získali oficiálně přístup na jednotný trh EU a mohou využívat výhod obchodu na tomto trhu.

Pro Českou republiku to znamenalo integrovat směrnice Evropské unie do národního práva, které se týkají např. ochrany zdraví, ochrany životního prostředí, bezpečnosti práce, certifikace zboží a služeb, atd., což se mohlo dotknout výrobních nákladů.

Výhodou vstupu ČR do EU je ekonomická rovina a rozhodně přístup na jednotný rozsáhlý trh. Ten měl pozitivní vliv na rozvoj českého národního hospodářství. Dalšími pozitivy je příliv investic, nejmodernějších technologií, nejnovějších poznatků a rozšíření

odbytových možností pro podnikatele. Čeští podnikatelé také mohou využívat a čerpat z dotací z Evropské unie

Při vstupu ČR do EU museli být realizovány základní podmínky a principy EU a to např., že mezi členskými zeměmi nesmí existovat:

- cla, kvóty a všechna další administrativní omezení exportu a importu,
- technické, hygienické, veterinární, patentované a známkoprávní bariéry při exportu a importu,
- bezpečnostní, technické, fiskální a fytosanitární kontroly na hranicích,
- národní bariéry při poskytování služeb a usazování v jiných členských zemích kvůli podnikání,
- žádné překážky, které by zabránily volnému pohybu kapitálu, plateb, bankovních a finančních služeb, atd. (Vojík, 2009)

Naopak členské státy musí mít:

- společnou obchodní a celní politiku vůči třetím zemím,
- společnou vízovou a imigrační politiku vůči třetím zemím,
- přísnou ochranu rovné hospodářské soutěže na jednotném trhu EU,
- vysokou úroveň ochrany životního prostředí,
- vysoké sociální standardy,
- jednotnou měnu a měnovou politiku, atd. (Vojík, 2009)

České fyzické a právnické osoby mohou podnikat na území jiných členských států na základě:

- **Práva na usazení** – Tento typ dovoluje zahraničním podnikatelům zahajovat a provozovat samostatnou výdělečnou činnost na území hostitelského členského státu EU podle právních podmínek jednotlivých hostitelských členských států. Jestliže k podnikatelské činnosti potřebuje odborné či jiné způsobilosti, musí je zahraniční podnikatel hostitelské zemi prokázat. (Veber, Srpová, 2012)

**Poskytování služeb** – „Rozumí se jako dočasný a příležitostný výkon podnikatelské činnosti podnikatelem z jednoho členského státu na území hostitelského členského státu, aniž by tento podnikatel měl úmysl se v hostitelském členském státu usadit.



I v tomto případě je třeba k tomuto typu podnikání získat v hostitelské zemi oprávnění. (Veber, Srpová, 2012, str. 65)

Jednotlivé členské státy EU si mohou pro tento typ usazování zahraničních podnikatelů stanovovat vlastní pravidla. (Veber, Srpová, 2012)

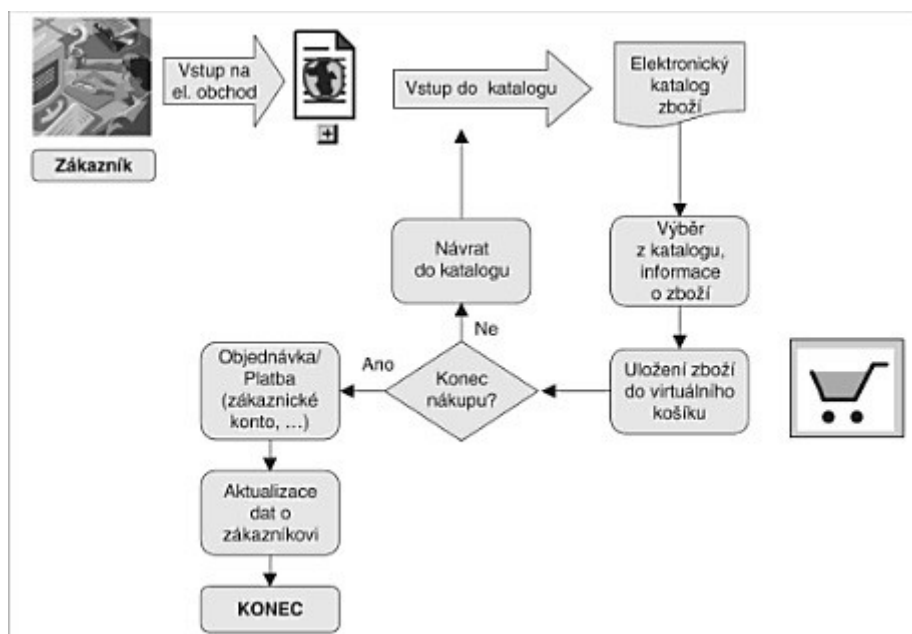
## 2.3. Elektronický obchod, E-Commerce

E-Commerce je moderní a dynamicky se rozvíjející se forma obchodního podnikání. Podstatou e-Commerce je využití internetu ve všech fázích kupního procesu. Zahrnuje elektronický marketing a elektronické nákupy.

Součástí e-Commerce je elektronický marketing a elektronický nákup. E-Marketing zahrnuje prezentaci nabídky zboží a dalších prodejních aktivit zákazníkovi. Elektronický nákup zase představuje samotný nákup zboží a služeb konečným spotřebitelem.

Úplnou nabídku zboží včetně doprovodných informací má zákazník k dispozici na příslušné webové stránce, takže zákazník si může v pohodlí domova projít celou nabídku a promyslet nákup. Po potvrzení objednávky vyplní identifikační údaje, vybere způsob dopravy a platby.

Obr. 2.1 – Průběh operace v elektronickém obchodě



Zdroj: Gala, Pour, Toman, 2007, str. 133

Operace, které probíhají v elektronickém obchodě, jsou znázorněny v obrázku 2.1. Pokud prodejce nabízí široký sortiment zboží, měl by tematicky rozdělit do sortimentních skupin a doplnit možnostmi fulltextového vyhledávání podle klíčových slov. Pomůže to k lepší orientaci zákazníka v nabídce prodejce a rychleji najde to, co potřebuje. (Gala, Pour, Toman, 2007)

### 2.3.1. Využití E-Commerce

E-Commerce patří mezi ekonomicky nejchopodárnější a nejefektivnější formy obchodního podnikání.

V e-Commerce existují tyto typy elektronických trhů:

- B2B: *Business to Business* – obchodování mezi podniky navzájem,
- B2C: *Business to Customer* – prodej konečným spotřebitelům,
- C2C: *Customer to Customer* – obchodování mezi spotřebiteli navzájem,
- C2B: *Customer to Business* – poptávka zákazníků po produktu podniků,
- B2R: *Business to Reseller* – obchodní vztahy podniků a obchodních zástupců,
- B2G: *Business to Government* – obchodní vztahy mezi podnikem a vládou,
- B2E: *Business to Employee* – obchodní vztahy mezi podnikem a zaměstnanci,
- B2A: *Business to Administration* – obchodní vztahy mezi podnikem a veřejnou správou,
- C2A: *Customer to Administration* – obchodní vztahy mezi zákazníkem a veřejnou správou. (Mulačová, Mulač, 2013)

Prodej může obchodník realizovat ve svém vlastním elektronickém obchodě (e-Shop). Zde si obchodník organizuje celou infrastrukturu elektronického obchodu sám. Dále může prodávat v elektronickém obchodním centru (e-Mall), kde základní infrastrukturní funkce dodává třetí strana, ale způsob prodeje si obchodník realizuje sám. U nás nejznámější webová stránka Aukro.cz. Obchodník se může ještě účastnit elektronických trhů, kde může prodávat své produkty. (Gala, Pour, Toman, 2007)

Podle způsobu plnění se rozlišují přímé a nepřímé e-obchody. V přímém e-obchodu se objednávka, placení i dodávka nehmotných statků uskutečňuje přes elektronické nástroje. V nepřímém e-obchodě se objednávka, uzavření smlouvy nebo i placení uskutečňuje přes

elektronické nástroje, avšak k dodávce zboží se používají tradiční prostředky. (Mulačová, Mulač, 2013)

### **2.3.2. Výhody E-Commerce**

Tento typ podnikání je pro podnik výhodný, protože režijní náklady a provozní náklady jsou nízké, komunikace s partnery je pružná, neexistují bariéry vstupu na trh a může se upravovat sortiment flexibilně podle potřeby.

Výhodou pro zákazníka je určitě nižší cena než v kamenných prodejnách. Dále je přednost nabídka širokého sortimentu, pohodlný nákup z domova, rychlá přístupnost informací o sortimentu a cenách, časová a geografická dostupnost. (Mulačová, Mulač, 2013)

### **2.3.3. M-Commerce**

M-Commerce je každá obchodní transakce, která se konala prostřednictvím mobilních zařízení. Mobilní zařízení vlastní snad každý ať ve formě chytrých telefonů, tabletů a iPadů. (Gala, Pour, Toman, 2007; Olsher, 2013)

M-Commerce je často považován za součást e-Commerce, avšak se v několika věcech liší. Transakce se můžou provádět nezávisle na poloze majitele mobilního zařízení. Mobilní telefony jsou podstatně levnější a jednodušší na obsluhu než počítače. Díky telefonnímu číslu a datům na SIM kartě se dá jednoznačně identifikovat osoba používající mobilní zařízení. Na to navazuje vyšší úroveň personalizace a osobního přístupu k jednotlivým zákazníkům. Mobilní operátoři znají polohu volajícího i volaného, což se dá použít i při realizaci obchodních transakcí. (Gala, Pour, Toman, 2007)

Nevýhodou m-Commerce je, že uživatelé mobilních zařízení pracují na malém obrazovce. Webová stránka prodejce by měla být takzvaně mobile-friendly a měla by se přizpůsobit mobilnímu zařízení. (Olsher, 2013)

M-Commerce k nám začíná pronikat a stává se to trendem. V roce 2013 se zvýšil dvakrát více počet mobilních návštěv díky rostoucímu prodeji chytrých mobilů Android a Apple. Prodejce by se měl připravit k tomu, aby tento trend využil v plném rozsahu. (MediaGuru.cz; Olsher, 2013)

## 2.4. Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je nedílnou součástí přípravné fáze založení podniku. Je to písemný dokument, který zpracovává podnikatel. Popisuje všechny důležité vnější a vnitřní faktory, které souvisejí s podnikatelským záměrem, se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, jejich reálnosti, dosažitelnosti a kroků vedoucích k dosažení těchto cílů. Díky podnikatelského plánu podnikatel postupně získá odpovědi na otázky: kde se nacházíme, kam se chceme dostat a jakým způsobem toho chce dosáhnout. (Srpová a kol., 2011; Veber, Srpová, 2012)

### 2.4.1. Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je nejčastěji vyžadován *externími subjekty*, například investorem, kterému podnikatelský plán říká, co podnikatel dělá, co mu může nabídnout a co vlastně po investorovi potřebuje. Používá se i k interním účelům.

*Uvnitř firmy* jeho zpracovávání slouží jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodování, nástroj pro kontrolu. Dále jeho zpracovávání umožňuje získat užitečné informace z analýz (např. analýza vnějšího okolí) a přehledný záměr ve vývoji firmy. Umožňuje zjistit vývoj finančních toků a odhalení možných slabin a rizik.

### 2.4.2. Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při zpracovávání by měli být akceptovány obecně platné zásady. Jejich smyslem není zpracovatele omezovat, ale ukázat směr, jakým podnikatelský plán formulovat a zvýšit tak jeho hodnotu v očích externích subjektů. Proto by měl být podnikatelský plán:

- **Srozumitelný** – Vyjadřování by mělo být jednoduché. Není vhodné dávat příliš mnoho myšlenek do jedné věty. Musíme přemýšlet nad výběrem přídavných jmen. Pro přehlednost by bylo vhodné sestavit tabulku a dát ji tam, kde se to nejvíce hodí.
- **Logický** – Myšlenky a skutečnosti obsažené v plánu musí být podloženy ověřenými fakty a musí na sebe logicky navazovat. Tvzení uvedená v plánu si nesmí odporovat a navzájem se vyvracet. Logičnost podnikatelského plánu můžeme zlepšit grafickým znázorněním časového průběhu, např. pomocí úsečkového diagramu.
- **Uváženě stručný** – Myšlenky a závěry uvedeny v plánu je nutno uvést stručně, avšak to neznamena, že vynecháme důležité základní informace a fakta. Pokud se ke

zpracovanému textu po několika dnech vrátíme a znovu jej pročteme, uděláme úpravy, povede to k úspěchu této zásady.

- **Pravdivý a reálný** – Pravdivost uváděných údajů a reálný vývoj v podnikatelském plánu je samozřejmostí.
- **Respektování rizika** – Podnikatelský plán je o budoucnosti, proto respektování rizika, identifikování rizika a návrhy na jejich vyřešení v budoucím vývoji podzdvihne hodnotu podnikatelského plánu. Avšak je velmi těžké předvídat budoucí vývoj. (Veber, Srpová, 2012)

### **2.4.3. Příprava podnikatelského plánu**

Příprava podnikatelského plánu se bude lišit dle potřeby podnikatele. Podnikatel, který si bude chtít otevřít jen malý podnik s jednoduchým zaměřením, nebude potřebovat rozsáhlý a propracovaný podnikatelský plán. Rozsah podnikatelského závisí na velikosti firmy, účelu podnikatelského plánu, velikosti trhu a konkurence.

#### **Sběr informací**

Podniky by si měli získat kvantu informací, ale hlavně kvalitních. Z kvalitních informací vychází kvalitní rozhodnutí. S kvalitou i kvantitou informací mají většinou problémy malé a začínající podniky. Nemají žádné nebo jen mizivé informace o zákaznících, dodavatelích a konkurenci, jako zavedené firmy, které trh už dobře znají. Začínajícím firmám se doporučuje využívat internet, protože jak státní instituce a profesní sdružení, ale i velké množství podniků mají webové stránky, kde můžou najít spoustu informací. Podnikatel by si měl uvědomit, že přímý osobní kontakt je někdy lepší a někdy ho nemůžeme ani nahradit. (Veber, Srpová, 2012)

#### **Formální úprava**

Formální úprava bude odpovídat tomu, za jakým účelem je podnikatelský plán sestaven. Podnikatelský plán vytváří první dojem o firmě, proto by i zevnějškem měl hned zaujmout. Esteticky dobře dále vypadá logo firmy, které se objevuje na každé straně v záhlaví. Podnikatelský plán nesmí obsahovat překlapy a gramatické chyby, rozsah se doporučuje tak 40 - 50 stran plus přílohy. (Veber, Srpová, 2012)

#### **2.4.4. Struktura podnikatelského plánu**

Struktura podnikatelského plánu není pro tvůrce závazně stanovena. V dnešní uspěchané době někteří investoři požadují podnikatelský plán jen např. ve formě prezentace. Naopak podnikatelský plán pro banku bude rozsáhlý, dokonce můžou vyžadovat i další dokumenty a informace.

Níže uvedená struktura podnikatelského plánu je jedna z mnoha možností zpracování. Následně je uvedena struktura podle Srpové (2011), která je následně po kapitolách rozebrána a popsána.

##### **Struktura podnikatelského plánu:**

- 1) Titulní strana
- 2) Obsah
- 3) Úvod, účel a pozice dokumentu
- 4) Shrnutí
- 5) Popis podnikatelské příležitosti
- 6) Cíle firmy a vlastníků
- 7) Potenciální trhy
- 8) Analýza konkurence
- 9) Marketingová a obchodní strategie
- 10) Realizační projektový plán
- 11) Finanční plán
- 12) Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
- 13) Přílohy

##### **1) Titulní strana**

Na titulní stranu patří název a sídlo společnosti, logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení, předmět podnikání, právní forma, atd.

Pro ochranu proti pirátství by na titulní straně mělo být prohlášení: „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem

rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu.“  
(Srpová a kol., 2011, str. 15)

## **2) Obsah**

Obsah slouží ke zlepšení orientaci a zjednoduší vyhledávání v podnikatelském plánu, přesto se na něj často zapomíná. Obsah by pro přehlednost neměl být rozsáhlý, maximálně na jednu a půl strany formátu A4, a měl by obsahovat nadpisy maximálně třetí úrovně. (Srpová a kol., 2011)

## **3) Úvod, účel a pozice dokumentu**

Úvod je nepostradatelnou částí, jelikož má seznámit čtenáře s účelem, rozsahem, úplností a podrobnostmi podnikatelského plánu, zda jde o zkrácenou verzi podnikatelského plánu, zda bude něco doplněno, zkonkretizováno či jde o konečnou verzi. Umístujeme jej na začátek podnikatelského plánu. (Srpová a kol., 2011)

## **4) Shrnutí**

Shrnutí je také umístováno na začátek podnikatelského plánu, avšak píšeme jej až na závěr. Shrnou se důležité informace a myšlenky podnikatelského plánu. Je dobré si tyto informace a myšlenky dobře promyslet, jelikož po přečtení by to mělo čtenáře natolik zaujmout, aby měl chuť si pročíst celý podnikatelský plán. Podle Srpové (2011) by mělo shrnutí obsahovat:

- námi nabízené produkty,
- výhody a přednosti námi nabízených produktů, proč jsou konkurenceschopné,
- informace o velikosti trhu, růstu, chování zákazníků a informace o konkurenci,
- označení klíčových osob a uvedení jejich úspěchů,
- vyčíslení finančních informací, např. celková kapitálová náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů.

## 5) Popis podnikatelské příležitosti

Zde čtenáři představíme naši podnikatelskou vizi, ve které vidíme příležitost a úspěch. Měli bychom jej přesvědčit, že náš nápad budou zákazníci chtít, že je to zdroj zisku a teď je ideální čas pro jeho realizaci.

V popisu podnikatelské příležitosti si popíšeme produkt, jeho konkurenční výhodu a užitek pro zákazníka.

*Produkt* popíšeme podle toho, jestli nabízíme výrobek, nebo službu. Pokud je to výrobek, tak popíšeme, jak bude vypadat, jaké bude mít vlastnosti, k čemu bude sloužit nebo např. jestli je to novinka na trhu. Důležité je taky uvést doplňující služby k výrobku, jako jsou např. opravářské a údržbářské práce, servisní podpora zákazníků, zaškolení pro správné používání výrobků, instalace a montáž nebo poradenské služby, konečnou cenu pro zákazníka a technické informace. Popisu by měl rozumět i laik, měli bychom tedy vynechat odborné termíny.

Jestli nabízíme službu, popíšeme, v čem spočívá, jak funguje, jak ji budeme poskytovat zákazníkům a jestli k tomu budeme potřebovat nějaké zařízení či vybavení.

Dále si popíšeme *konkurenční výhody* námi nabízeného produktu. V dnešní době je konkurence obrovská, proto je důležité být lepší než ostatní. K tomu potřebujeme dobře zanalyzovat naše konkurenty a na tom vytvářet naši konkurenceschopnou nabídku pro zákazníky.

Dále definujeme, jaký prospěch z nabídky zákazníci budou mít. Úspěch podnikatelského plánu tkví v přínosu *užitku pro zákazníky*. (Srpková a kol., 2011)

## 6) Cíle firmy a vlastníků

Investoři jsou přesvědčeni, že kouzlo úspěchu v realizaci podnikatelského plánu jsou podnikatelské a odborné schopnosti top managementu firmy. Proto je i v zájmu vlastníků takové vedení firmy obstarat například i externími odborníky.

V této kapitole chceme čtenáře utvrdit v tom, že jsme schopni v tento okamžik realizovat prezentovaný podnikatelský plán, proto se zaměříme:



- **na cíle firmy** – Nejdříve uvedeme nějaké informace o firmě, jaká je např. historie firmy, datum založení firmy, právní forma, vlastnická struktura, oblasti činnosti, hlavní produkty, potom objasníme naši vizi o tom, kam bude firma směřovat, kde se chce v budoucnu nacházet. Na vizích stanovíme cíle, které by měly být SMART.

Termín SMART je zkratka z písmen, jejichž význam je:

- S – specific: specifické,
- M – measurable: měřitelné,
- A – achievable: atraktivní, akceptovatelné,
- R – realistic: reálné,
- T – timed: termínované.

Cíle firmy by měly být stanovené na dlouhodobé období přibližně 5 let, měly by být formulovány krátce a reklamně.

- **na cíle vlastníků a manažerů firmy** – Tuto část čtou investoři velmi pečlivě a věnují jí velkou pozornost. Z vlastní zkušenosti vědí, že pokud cíle firmy, vlastníků a klíčových osob nejsou jasně stanoveny a projednány, vede to k neúspěchu projektu. Jsou zde představeny klíčové osobnosti firmy. Je tedy důležité vědět, jaké informace o těchto lidech podat. Můžeme začít vzděláním, praxí a úspěchy. Rozsah těchto informací závisí na důležitosti jednotlivých klíčových osob v podnikatelském plánu.
- **na další pracovníky firmy** – Zde si uvedeme organizační strukturu firmy, počet zaměstnanců, jejich kvalifikaci a věkové složení. Každý zaměstnanec má úkoly popsané v pracovní náplni jednotlivých zaměstnanců. Obsahují tyto prvky:
  - popis pracovního místa a charakteristika zaměstnance,
  - odborné požadavky na příslušného zaměstnance,
  - organizační začlenění pracovního místa,
  - kompetence. (Srpová a kol., 2011)
- **na poradce** – Zde se doporučuje uvést, s jakými důležitými firemními poradci bude firma spolupracovat. Vypadá to profesionálně. Uvedeme úkoly, které jim budou svěřeny, v jaké časového horizontu mají být splněny, kolik taková spolupráce bude stát a jakou bude mít formu. (Srpová a kol., 2011)

## 7) Potenciální trhy

Investory zajímají skutečnosti o potencionálních trzích, proto na základně důkladné analýzy musíme investorovi existenci potencionálních trhů a fakta o nich prokázat. K tomu použijeme údaje o velikosti trhu, o oborové výnosnosti, o překážkách vstupu na trh a o zákaznících.

Dále uvedeme informace o celkovém trhu, přesně definujeme, co je celkový trh a na který celkový trh budeme cílit. V podnikatelském plánu ale celkový trh nebudeme popisovat do detailů, ale spíše se zaměříme na zákazníky, kteří budou mít z produktu velký užitek, budou mít k němu lehký přístup a hlavně jsou za něj dokonce ochotni zaplatit. Tím si vymezíme cílový trh, u kterého uvedeme jeho charakteristické rysy. Čím lépe si ho definujeme, tím ho můžeme více přizpůsobit zákazníkům a předejdeme ve zpracování podnikatelského plánu k jeho přecenění nebo podcenění.

Potenciální zákazníky si rozdělíme do skupin, tzv. segmentů, a to podle kritérií jako jsou např. oblasti použití, požadavky zákazníků na cenu a kvalitu, obory, regiony nebo nákupní motivy. Dále bereme v úvahu i kritéria jako jsou např. typ a přizpůsobování produktu, tvorba ceny, zaměření reklamy nebo způsob prodeje.

Pak vybereme jeden nebo více z vyhledaných a vymezených tržních segmentů pro nás nejatraktivnější a nejslibnější pro zisk. Ty vytvoří cílový trh. Pro ověření, zda byl výběr správný, použijeme kritéria:

- velikost segmentu,
- růst segmentu,
- možnost vymezit se vůči konkurenčním produktům,
- dosažitelnost zákazníka,
- shoda produktu a potřeby zákazníka,
- síla konkurence. (Srpová a kol., 2011)

Po vymezení trhu, provedeme průzkum trhu, abychom o tomto trhu získali informace, konkrétní čísla, fakta o objemu nebo růstu trhu. Tyto informace a fakta budou od nás investoři očekávat. Pro získávání informací můžeme použít internet, informační materiály statistického úřadu, ročenky, měsíční a čtvrtletní zprávy poskytující informace o jednotlivých regionech, informační materiály ministerstev a ostatních vládních institucí, informační materiály

oborových svazů a sdružení, informace Hospodářské komory ČR, odborné publikace, časopisy, noviny, firemní zprávy, obchodní věstníky, atd.

Spolehlivé kvantitativní údaje o velmi mladém trhu většinou nebývají k dispozici. Pokud si malý podnik udělá průzkum sám, jelikož malé podniky nepotřebují vypracovat rozsáhlou drahou tržní studii, nejen že ušetří peníze, ale také lépe pozná tržní segment a může navázat důležité kontakty.

Při průzkumu postupujeme podle těchto bodů:

- sestavení seznamu otázek, na které je třeba odpovědět,
- sepsání potřebných informací, abychom byli schopni odpovědět na zmíněné otázky, a zdroje těchto informací,
- připravení dotazníku nebo kontrolního seznamu, uskutečnění co nejvíce pohovorů se zákazníky, dodavateli nebo odborníky,
- popis našeho cílového trhu, obor, jejich budoucí vývoj a faktory, které budou budoucí vývoj ovlivňovat a jaký význam budou mít pro firmu. (Srpová a kol., 2011)

Můžeme se avšak dostat do situace, kdy nebudou žádná data spolehlivá. Tehdy přejdeme na odhady, které jsou důležitou součástí plánovacích a rozhodovacích procesů. Musíme se ale držet těchto zásad:

- Odhad zakládáme na bezpečném základě, jelikož spousta věcí je neznáma, nebo na pevném základě, pokud máme ověřená čísla.
- Odhad musí být logický, pochopitelný a nesmí obsahovat obecné domněnky.
- Informace musí být z několika různých zdrojů ověřeny.
- Hledáme náhradní veličiny, které mají spojitost s veličinou, o které nemáme údaje.
- Použijeme kritické zkoumání na každý odhad a pokládáme si otázku, jestli výsledek dává smysl. (Srpová a kol., 2011)

## **8) Analýza konkurence**

Analýza konkurence by při zpracování podnikatelské plánu měla být důkladná, protože mnozí tvůrci si myslí, že v daném segmentu nemají konkurenci.

První si vyjmenujeme naše konkurenční firmy. Poznáme je podle toho, že působí na stejném cílovém trhu, nabízejí stejné nebo podobné produkty. Existují i další, a to potenciální konkurenti.

Dále si konkurenční firmy rozdělíme na hlavní a vedlejší. Prostudujeme si jejich přednosti a nedostatky. Určíme si konkurenční výhody firem na základě srovnání některých kritérií, jako jsou např. obrát, růst, podíl na trhu, cena, dostupnost a služby zákazníkům. Při posuzování a srovnávání je důležité si uvědomit, že není podstatné, co si myslíme my jako firma, ale to, co si myslí zákazníci. Tyto informace můžeme zjistit např. pomocí dotazníků nebo se vžijeme do situace zákazníků. (Srpová a kol., 2011)

Potom se podnik musí rozhodnout, jakou pozici na trhu chce zaujmout. Jako nováček může hrát agresivně. Potřebuje si získat dobrou image a reputaci. Může se snažit být na špičce. To znamená mít nejvyšší podíl na trhu, jméno s nejlepší pověstí nebo být uznávaným „prvním běžcem“. Dále se podnik může snažit být jedním z předních podniků, nebo bude následovat přední podniky a spokojí se z pozicí někde uprostřed tržních pozic. Poté může využít příležitosti a provést tah, kterým se vyzdvihne o jednu, dvě příčky v tržních pozicích. Podnik se také může spokojit s méně atraktivní pozicí a to pozicí outsidera. (Váchal, Vochozka, 2013)

## 9) Marketingová a obchodní strategie

V této kapitole bychom měli čtenáře ujistit v tom, že máme dobrou marketingovou a obchodní strategii, protože na tom závisí budoucí úspěch celého podniku. Dále si rozebereme tradiční marketingový mix 4P a e-marketingový mix z pohledu podnikatelského plánu.

### Marketingová strategie

Marketingová strategie se zabývá těmito problémy:

- **Výběr cílového trhu** – Při výběru cílového trhu vycházíme ze segmentace trhu. Hodnotu segmentu určuje jeho velikost a kupní síla. Tato problematika je již popsána v kapitole *Potenciální trhy*.

- **Určení tržní pozice** – Při určování tržní pozice nejprve identifikujeme možné konkurenční výhody našeho produktu, poté vybereme tu nejlepší konkurenční výhodu, která je v souladu s požadavky zákazníků, marketingového poslání firmy a předností oproti konkurenci. Nakonec vybereme způsob komunikace a propagace této konkurenční výhody.
- **Rozhodnutí o marketingovém mixu** – Marketingový mix se skládá z nástrojů, např. nejznámější marketingový mix se nazývá 4P a skládá se z těchto nástrojů: produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion). Existuje i rozšířená verze 7P, kde jsou přidány nástroje politicko – společenské rozhodnutí (politics), veřejné mínění (public opinion) a lidské zdroje (people). (Srpová a kol., 2011)

Obr. 2.2. – Marketingový mix



### **Produkt**

Produkt je jádrem celého marketingového mixu, proto si musíme dobře stanovit produktovou politiku, která obsahuje:

- námi nabízené produkty,
- vlastnosti nabízeného produktu (design, značka, balení, záruka, dodatečné služby),
- produktový mix (objem a sortiment výroby),
- životní cyklus produktu. (Srpová a kol., 2011)

Z pohledu e-marketingu si navíc musí prodejce ujasnit, jakou výhodu pro zákazníka online nákup bude mít, jaké další výhody k produktu může nabídnout, zda tyto výhody mohou být dodány online, jestli zákazníkům může ušetřit nákupem čas. Zákazníkovi tedy musíme

přesně vymezit tyto výhody. Může to být např. poradenství k produktu online. (Chaffey, Smith, 2008)

## **Cena**

Při tvorbě ceny musíme brát v úvahu:

- firemní cíle a cíle cenové politiky,
- náklady
- poptávku
- konkurenci,
- fáze životního cyklu produktu,
- právní a regulační opatření.

U ceny je taky potřeba dobře si stanovit cenovou politiku. Na firemní cíle navazují cíle cenové politiky a ty mohou být např. orientace na přežití, orientace na maximalizaci zisku nebo orientace na co největší podíl na trhu. (Srpová a kol., 2011)

Internet mění ceny při elektronickém obchodování. Ceny jsou pod tlakem. Lidé stále více využívají cenové srovnávače, u nás třeba Heureka.cz. Prodejce musí cenu flexibilně přizpůsobovat cenám trhu a konkurence. (Chaffey, Smith, 2008)

## **Místo, distribuce**

Zde ujasníme, jak bude náš produkt pro zákazníky distribuován, kde bude umístěn, jestli budeme používat v prodeji prostředníky. Pokud ano, tak je vypíšeme a popíšeme, zda jsou to organizace či osoby a jak se do prodejních aktivit zapojí. Můžou to být brokeri, agenti, velkoobchodníci nebo maloobchodníci. (Srpová a kol., 2011)

Při umístění prodejny na internetu je výhodné, že jej můžete umístit kamkoliv, třeba i do jiné země. Tím můžete přilákat nové potenciální zákazníky. Dobré umístění a distribuce stojí za úspěchem každého podniku. Přes dobrou distribuci obchodník může zajistit, že jeho produkt bude dostupný pro co největší počet zákazníků. (Chaffey, Smith, 2008)

## **Propagace**

Díky komunikační politice se snažíme zákazníkům představit náš výrobek, jeho vlastnosti, kvalitu a způsob použití. Snažíme se v nich vybudit dobré jméno a image našeho produktu. K tomu můžeme využít:

- většinou placenou reklamu v mediích,
  - podporu prodeje, která představuje např. věrnostní programy, vzorky zdarma, kupóny,
  - osobní prodej, který je finančně nákladný, skrz veletrhy, výstavy, obchodní setkání,
  - public relations, nebo-li vztahy s veřejností, např. ve formě darů, sponzoringu, výročních zpráv, podnikových časopisů,
  - přímý marketing, nebo-li přímá komunikace se zákazníky skrz poštu, telefon, e-mail.
- (Srpová a kol., 2011)

Na internetu se můžeme neomezeně propagovat. Online propagace je dynamická a pečlivě cílená. Pomáhá budovat vztah se zákazníky, který je založený na důvěře zákazníků. (Chaffey, Smith, 2008)

Prodejce se může propagovat např. bannerovou reklamou, pomocí stále oblíbenějšího programu Googlu AdWords, newslettery, přes sociální sítě jako je Facebook, Twitter, aj. (Olsher, 2013)

## **10) Realizační projektový plán**

V realizačním projektovém plánu si sestavíme časový harmonogram všech činností a jejich zajištění. Nejdříve si stanovíme důležité kroky a aktivity, které musíme při realizaci podnikatelského plánu podniknout. Potom uvedeme milníky, kterých chceme dosáhnout, a termíny, v kterých jich chceme dosáhnout. (Srpová a kol., 2011)

## **11) Finanční plán**

V této části převedeme předchozí části podnikatelského plánu do číselné formy. Předem si musíme naplánovat, jak si zajistíme výnosy a příjmy, jak vynaložíme peněžní prostředky ve formě nákladů a výdajů. Hlavně aby bylo plánování účelné a hospodárné. (Srpová a kol., 2011)

Výstupem finančního plánu jsou tyto finanční výkazy:

- **Plán peněžních prostředků (Cash flow)** - Tento výkaz je přehled předpokládaných příjmů a výdajů. Je důležitou součástí, protože z něj zjistíme solventnost podniku.
- **Plánovaný výkaz zisků a ztrát** – Tento výkaz zobrazuje předpokládané výnosy, náklady a hospodářský výsledek. Informuje nás o tom, zda budeme schopni ze zisku splácet své závazky.
- **Plánovaná rozvaha** – Rozvaha je zase účetní výkaz o peněžním vývoji a struktuře majetku podniku a zdrojů jeho financování.

Finanční výkazy se plánují do doby, než bude výsledek hospodaření zisk, nebo než se splatí úvěru, nebo do doby životnosti investice.

Abychom přesvědčili investory o efektivnosti podnikatelského plánu, použijeme poměrové ukazatele finanční analýzy a to *ukazatele rentability*, které informují o schopnosti podniku vykazovat zisk a zhodnocovat vložený kapitál, *ukazatele likvidity*, které informují o schopnosti splácet své krátkodobé závazky, *ukazatele aktivity*, které informují o využití jednotlivých složek majetku, a *ukazatele zadluženosti*, které informují o dlouhodobé stabilitě firmy.

Dále se doporučuje vypočítat *bod zvratu*, který je taky důležitou součástí podnikatelského plánu. Bod zvratu představuje takové množství produkce, kdy se tržby a náklady rovnají. Zisk je tedy nulový.

Hodnocení efektivnosti investic u investičních projektů provedeme pomocí *doby návratnosti*, *čisté současné hodnoty* a *vnitřního výnosového procenta*.

Součástí finančního plánu je i *plán financování*. U cizího kapitálu, pokud jej potřebujeme, uvedeme jeho výši, dobu splacení a podmínky, za kterých nám cizí kapitál bude (Staňkova, 2007)

## 12) Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

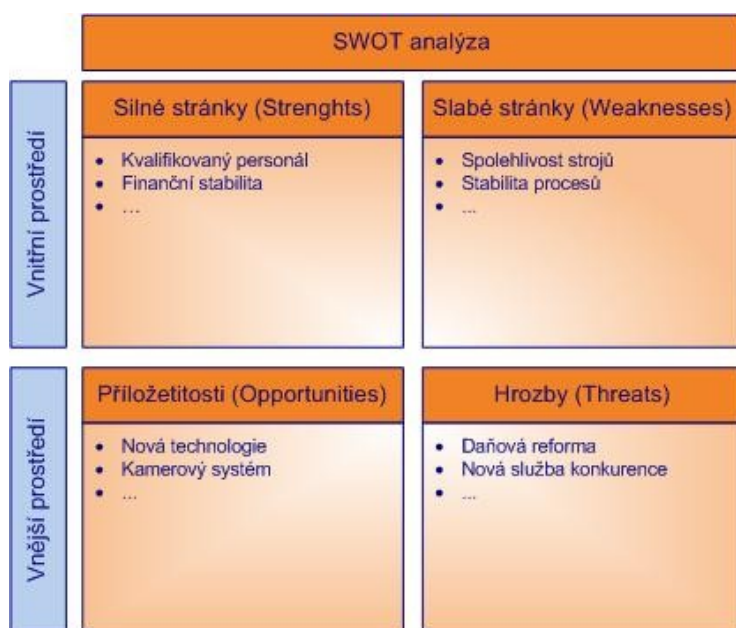
V této poslední kapitole podnikatelského plánu bychom měli čtenáře přesvědčit, že dobře známe podnikatelské prostředí podniku. K analýze prostředí můžeme například použít SWOT analýzu. Poté popíšeme možná rizika a opatření k jejich snížení.



## SWOT analýza

SWOT analýza analyzuje vnitřní a vnější faktory, které ovlivňují podnikatelské prostředí podniku. Je to velmi užitečný, pohotový a snadno použitelný nástroj, který nám popíše celkovou situaci podniku. (Váchal, Vochozka, 2013)

Obr. 2.3. – SWOT analýza



Zdroj: Mediaguru.cz. *SWOT analýza*. [online]. [cit. 5.5.2014]. Dostupné z: <[http://www.mediaguru.cz/wp-content/uploads/2007/12/87\\_39\\_original.jpg](http://www.mediaguru.cz/wp-content/uploads/2007/12/87_39_original.jpg)>

Název *SWOT* je zkratka z písmen, která znamenají:

- **S – strengths (silné stránky):** Silné stránky podniku patří mezi vnitřní faktory. Čím více jich má, tím lepší je to pro podnik. Můžeme zde zařadit např. zkušený management, kvalifikované pracovníky, kvalitní servis, moderní technologie, firemní know-how, atd.
- **W – weaknesses (slabé stránky):** Slabé stránky podniku patří taky mezi vnitřní faktory a jsou opakem silných stránek. Může to být např. kapitálová síla, nedostatek zkušenosti v marketingu, managementu, cenová politika, atd.
- **O – opportunities (příležitosti):** Příležitosti podniku řadíme mezi vnější faktory a měly by být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu. Příležitosti pro podnik mohou být např. navazování kontaktů s novými partnery, možnost expandovat do jiných zemí, atd. Využitím příležitostí může firma získat konkurenční výhodu nebo finanční prostředky.

- **T – threats (hrozby):** Hrozby podniku řadíme taky mezi vnější faktory a jsou opakem příležitostí. Hrozbou pro podnik může být nová konkurence, nestabilní politická situace, živelné pohromy, atd. (Srpková a kol., 2011; Podnikatel.cz)

Účelem této analýzy není jenom určit faktory, které ovlivňují podnikatelské prostředí, ale zaměřit se na vyzdvížení těch, které mají strategický význam. (Váchal, Vochozka, 2013)

### **Analýza rizika**

Umět předvídat rizika a vytvářet opatření proti riziku jsou v dnešní době jedny z nejdůležitějších procesů v podnikání. Riziko můžeme brát jako negativní odchylku od cíle. Zveřejněním rizik může podnikatelský plán vypadat negativně, ale tím, že je umíme konkretizovat a vytvořit pro ně opatření, budeme vypadat jako kriticky a předvídavě myslící lidé. (Wupperfeld, 2003)

Riziko můžeme členit na ovlivnitelné a neovlivnitelné, na vnitřní a vnější, podle věcné naplně na technické, výrobní, ekonomické, tržní, finanční, politické, atd.

Riziko můžeme analyzovat pomocí expertního hodnocení a analýzy citlivosti.

*Expertní hodnocení* faktorů rizika je odborný odhad jejich významnosti, který souvisí s cíli podniku. Významné faktory rizika poznáme podle toho, že pravděpodobnost jejich výskytu a jejich negativní vliv jsou vysoké. Kvalita analýzy závisí na zkušenostech osoby, která odhad provádí, a na míře předvídatelnosti posuzovaných faktorů. (Srpková a kol., 2011)

*Analýza citlivosti* zase zjišťuje, jak reaguje hospodářský výsledek na faktory, které jej ovlivňují. Nejčastějšími faktory jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena našich produktů a změny fixních nebo variabilních nákladů. Výsledky této analýzy závisí na subjektivitě zpracovatele, výsledky tedy mohou vyjít v rozdílných hodnotách. (Srpková a kol., 2011)

Po analyzování rizika určíme, zda je riziko přijatelné či nepřijatelné. Pokud je přijatelné, nemusíme plánovat opatření proti riziku. Podnik je už připraven proti negativním dopadům. Pokud je riziko nepřijatelné, začne plánovat opatření proti riziku, která jsou níže uvedena. (Fotr, Souček, 2011)

Po identifikaci rizika tedy musíme vymyslet opatření ke snížení rizika, ke kterým patří např.:

- **Diverzifikace rizika** – Můžeme rozšířit např. výrobní program. Pokles poptávky po jedné skupině produktu vynahradí zvýšení poptávky po jiné skupině produktu.
- **Dělení rizika** – Riziko se rozdělí mezi dva nebo více účastníků, kteří uskutečňují podnikatelský plán.
- **Transfer rizika** – Riziko můžeme přesunout např. na dodavatele a odběratele na základě dlouhodobých smluv a kontraktů.
- **Pojištění** – Zde přebírá riziko pojišťovna, která dle smluvních podmínek hradí škody a ztráty.
- **Forwardy, swapy** – Tyto nástroje snižují riziko rizikových faktorů jako je vývoj úrokových sazeb a devizových kurzů.
- **Etapová příprava a realizace podnikatelských projektů** – Etapová příprava tkví v tom, že si různé projekty rozdělíme na několik etap. Každá následující etapa má několik variant, ze kterých vybereme tu, která bude nejlépe navazovat na předchozí etapu podle jejích výsledků. (Srpová a kol., 2011)

### 13) Přílohy

Přílohy, které bychom měli zařadit, se mohou lišit podle toho, na co je podnikatelský plán a co k němu všechno potřebujeme, např. u výrobků jeho obrázky, prospekty, technické výkresy, aj.

V přílohách by mohlo být např. životopisy klíčových osob, výpis z obchodního rejstříku, podklady k finanční oblasti, pokud je má firma k dispozici, důležité smlouvy, zprávy, články z novin a časopisů o trhu a produktu.

### 3 Presentace firmy

V této kapitole bude představena podnikatelka, pro kterou bude vytvářen následně podnikatelský plán.

Jmenuje se paní Nováková. Podniká jako OSVČ od roku 2012. Je zapsaná pod identifikačním číslem 123456789. Sídlo má na ulici Výškovická 483/172, 700 30, Ostrava. Není plátcem DPH, jelikož se jí to nevyplatí.

Paní Nováková podniká v prodeji zboží na internetu, což patří pod živnost volnou. Využívá typ elektronického podnikání B2C, business to costumer, takže její zákazníci jsou koneční spotřebitelé, kteří nejsou plátcí DPH.

Nabídka zboží paní Novákové je nejvíce zaměřena na děti ve věku 0-15 let, na matky a otce těchto dětí. Nejvíce nabízí hračky pro děti, praktické doplňky do domácnosti a módní doplňky pro ženy. V nabídce se najde i zboží pro muže.

V podnikání ji pomáhá její manžel, pan Novák, který je také podnikatel. Podniká v mnoha oblastech, jednou z nich je strojní výroba. Jelikož má k dispozici menší dodávkové auto a pohonné hmoty má zahrnuty ve své podnikatelské činnosti, zajišťuje pro paní Novákovou dovoz nakoupeného zboží. Pro ni tedy v téhle oblasti nevznikají žádné náklady.

Ve vánočním období zaznamenává paní Nováková největší tržby. Nakupování dárku přes internet pro úsporu času a lepší ceny si Češi oblíbili. Při velkém množství objednávek v tomto období jí pomáhá její dcera, která má normálně svou práci. Je plnoletá a vlastní řidičské oprávnění, takže některé věci může zajišťovat sama.

Zboží pro prodej nejčastěji nakupuje na tržnicích v Ostravě a blízkém okolí. Jsou zde nejlepší ceny. Nákupy provádí skoro denně, a tak má s obchodníky vytvořené velmi dobré obchodní vztahy. S vietnamskými obchodníky se dá velmi dobře usmlouvat cena, takže zboží nakupuje nejčastěji za polovinu až třetinu velkoobchodní ceny.

Prodávat zkoušela přes svůj e-shop a Aukro.cz. Pro neúspěch prodeje e-shop zrušila a přestala prodávat na Aukru.

Nejvíce se jí vyplatil prodej na stránkách Mimibazar.cz, takže působí jenom zde. Tyto stránky jsou velmi podobné Aukru. Nakupují zde hlavně matky, takže nabídka sortimentu paní Novákové se zde velmi hodí. Je zde zaregistrovaná a má zakoupený účet „Křišťál“

předplacený na 13 měsíců za 11 980 Kč. Tento účet jí dovoluje využívat všech výhod. Cena je vysoká, ale prodej je zde efektivní.

Prodejem zde má přes 1 500 hodnocení od registrovaných zákazníků a ani jedno není negativní či neutrální. Získala ocenění ověřený obchodník, takže zde má už vytvořené dobré jméno.

Týdně má asi průměrně 25 objednávek a průměrné měsíční zisky má kolem 10 000 Kč.

Po dvou letech působnosti na českém trhu nebylo podnikání efektivní, jak by si představovala. Mimo hlavní vánoční sezónu není odbyt tak vysoký a ten zisk je taky velmi nízký.

Začala se tedy zajímat, jak by odbyt mohla zvýšit. Začala se poohlížet o možnosti rozšířit prodej do zahraničí a rozhodla se pro Slovensko.

K podnikání má pronajatou garáž, kterou používá jako sklad. Při rozšíření podnikání na Slovensko paní Nováková uvažuje o tom, že si pronajme kvůli většímu množství zboží ještě jednu garáž.

## 4 Podnikatelský plán v podmínkách konkrétního podniku

V této kapitole bude sestavován samotný podnikatelský plán pro paní Novákovou, který bude zaměřen na rozšíření podnikání do zahraničí, konkrétně na Slovensko. Na základě tohoto podnikatelského plánu bude provedeno zhodnocení a doporučení.

### 4.1. Titulní list



Název společnosti:	Nováková Monika
Sídlo společnosti:	Výškovická 483/172,700 30, Ostrava
IČ:	123456789
Datum zahájení podnikání:	1.2.2012
Kontakty:	739 136 135
E-mail:	Novakova.Monika@gmail.com
Právní forma podnikání:	Živnost volná
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Autor:	Dokoupilová Marie

### 4.2. Obsah

- 1) Úvod, účel a pozice dokumentu
- 2) Shrnutí
- 3) Popis podnikatelské příležitosti
- 4) Cíle podniku

- 5) Potenciální trhy
- 6) Analýza konkurence
- 7) Marketingový mix
- 8) Finanční plán
- 9) Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
- 10) Přílohy

### **4.3. Úvod, účel a pozice dokumentu**

Tento podnikatelský plán je napsán pro paní Novákovou, která chce rozšířit podnikání na Slovensko. Paní Nováková poskytla informace o provozování podnikatelské činnosti, o výši nákladů a tržeb při podnikání na českém trhu. Jedná se úplnou a finální verzi podnikatelského plánu.

### **4.4. Shrnutí**

Hlavní cílem tohoto podnikatelského plánu je rozšířit podnikání paní Novákové na Slovensko, které plánuje od 1.6.2014. Podnik vede paní Nováková sama. Pro rozšíření se rozhodla, protože není spokojena s výškou zisku na českém trhu. Pro slovenský trh bude také nabízet produkty jako pro český. Nabídka je zaměřena pro děti ve věku 0-15 let, matky těchto dětí, které jsou ve věku 20-35 let, a otcové dětí 0-15 let ve věku 27-37 let. Prodej bude uskutečňovat na slovenském serveru Mimibazar.sk. Paní Nováková chce tímto rozšířením zvýšit odbyt prodeje, tím i zvýšení zisku, a získat nové slovenské zákazníky. Chce, aby tržby ze Slovenska byly vyšší než ty české. Konkurence na tomto trhu není velká, takže má velkou šanci na úspěch. Jejím hlavním konkurentem je prodejce, který je také Čech. Nabízí některé produkty stejné. Její konkurenční výhodou je nabízená cena, odlišnost nabízeného zboží, prodejní a dodací podmínky, výhodné pro slovenské zákazníky. Hlavní výhodou tohoto rozšíření je, že nebude potřebovat žádné finanční prostředky z cizích zdrojů. Náklady se jí zvýší o pronájem další garáže, kterou využívá jako sklad, a o další poplatky za vedení slovenské verze Mimibazaru. Paní Nováková nevyužívá žádnou propagaci, ale aby se uchytila, bude muset alespoň první měsíce umístit reklamu na různých serverech. Má velkou pravděpodobnost, že splní své cíle a uspěje na slovenském trhu.

## 4.5. Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatelka paní Nováková se rozhodla rozšířit své podnikání v oblasti prodeje na internetu do zahraničí. Vidí v tom příležitost získat nové zákazníky a zvýšit tím odbyt.

Chce se zaměřit na slovenské zákazníky a vytvořit pro ně stejné i výhodnější podmínky, které jim nabízí slovenští obchodníci.

Až 45% Slováků nakupuje na internetu, mnohem více důvěřují nákupům na internetu než Češi.

Výhodou tohoto teritoria je jazyk. Velmi snadno může komunikovat se zákazníky a jsou zde podobné podnikatelské podmínky a zákony.

Při podnikání na slovenském serveru Mimibazar.sk může využít výhody dobrého jména na české verzi tohoto webu. Nejvíce jej podle statistik navštěvují matky dětí ve věku 0-15 let, takže se zde její nabídka zboží hodí. Navíc podle slovenského statistického úřadu nakupují Slováci nejvíce oblečení, potom hračky a nábytek. Takže na dětských hračkách může stavět a ještě je může nabízet za lepší cenu.

Doprava ke spotřebiteli bude zajištěna Slovenskou poštou. Ostrava je blízko slovenských hranic. Balíky se budou posílat ze slovenského města Turzovka, asi hodina cesty od Ostravy, kde se nachází i pobočka Slovenské pošty.

Její konkurenční výhoda bude lepší cena oproti konkurentům a bude nabízet některé zboží, které se na serveru nenachází.

Pro Slováky bude výhodné, že si budou moct vybrat z velkého množství zboží a ještě za dobrou cenu. I když budou nakupovat od českého prodejce, cena za dopravu i platební podmínky se nebudou lišit od slovenských prodejců.

Paní Nováková si založí u slovenské Zuno banky účet, který může propojit se svým českým účtem u Zuno banky. Za vedení účtu a převody peněz se nic neplatí. Slovenští zákazníci tedy budou posílat peníze na slovenský účet, a tím jim nevzniknout žádné poplatky za zahraniční platby.

Své zboží bude uskláňovat v garáži, kterou si pronajme. Jednu garáž už má pronajatou. Pronajímatel jí nabídl k pronájmu další svou garáž za 500 Kč měsíčně. Obě garáže se nachází na stejné ulici.



## 4.6. Cíle podniku

Misí podniku paní Novákové je uspokojit potřeby svých zákazníků. Chce jim co nejvíce přizpůsobit svou nabídku za nejlepší cenu. Bude sledovat trendy, aby jim mohla nabídnout mezi prvními novinky v sortimentu, na který je zaměřená. Také jim chce nabídnout volbu výběru jak v platebních podmínkách, tak ve způsobu doručení zboží v rámci Slovenské pošty.

Bude rychle reagovat na objednávky a dotazy zákazníků, bude jim chtít co nejvíce ve všem vyhovět.

Vše bude dělat pro to, aby její zákazníci měli dobrý pocit z nákupu, že jim bylo ve všem vyhověno, a aby měli radost z používání koupeného zboží. Chce si získat jejich důvěru, vytvořit si dobré jméno, a tím tak stálé zákazníky.

Jejím takovým krátkodobým cílem je proniknout na slovenský trh, aby získala nové stálé zákazníky a zvýšila tím odbyt. Největší pravděpodobnost úspěchu je v období nejbližších vánočních nákupů dárků.

Za dlouhodobý cíl si stanovila, aby do tří let tržby z Česka a Slovenska byly v poměru padesát na padesát. Ještě by bylo lepší, kdyby tržby ze Slovenska převažovaly.

## 4.7. Potenciální trhy

Paní Nováková chce svým nabízeným zbožím zaujmout obyvatele Slovenska, kteří nakupují na internetu.

Paní Nováková se zaměří na segmenty dle následujících kritérií.

- **Geografické kritérium** – Její zákazníci budou obyvatele Slovenska.
- **Demografické kritérium** – Budou to hlavně děti ve věku 0-15 let, potom matky těchto dětí, které jsou ve věku 20-35 let, a otcové dětí 0-15 let ve věku 27-40 let.
- **Socioekonomické kritérium** – Zboží bude nabízeno pro zákazníky z nižší a střední třídy, kteří mají maximálně dosažené vzdělání s maturitou. Matky malých dětí dostávají rodičovský příspěvek ve výši 203,20 Eur. Zaměstnaní Slováci mají průměrnou měsíční mzdu v roce 2013 podle Slovenského statistického úřadu ve výši 824 Eur.
- **Kritérium nákupního chování a zvyků** - Zaměří se na zákazníky, kteří nakupují pravidelně. Nákupčími jsou nejvíce matky, otcové a děti jsou pak více iniciátoři

nákupu a uživatelé produktu. Matky si porovnávají ceny, informace o produktu, Nákup si rozmyšlejí. Děti nemají svůj vlastní příjem a jsou dotováni rodiči. K nákupu se rozhodují okamžitě.

- **Kritérium prospěchu zákazníka** - Zákazníci nákupem přes internet budou chtít ušetřit čas, nakupovat z pohodlí domova a hlavně budou chtít ušetřit své peníze.

Po vymezení cílového trhu paní Nováková provede vlastní průzkum trhu. K průzkumu trhu použije internet, statistický úřad, informace právní legislativy.

Zjistila, že Slováci mnohem více důvěřují nakupování přes internet než Češi a jsou mnohem více otevření k zahraničním nákupům. Nákupní chování Slováků je podobné jako Čechů. Internetové nakupování stává součástí běžného života Slováků.

#### **4.8. Analýza konkurence**

Konkurence v prodeji na internetu je vysoká. Nejsou zde snad žádné bariéry pro vstup na tento trh.

Paní Novákovou bude hlavně zajímat její konkurence na stránkách Mimibazar.sk. Její hlavní konkurenti jsou zde registrováni, a tak je můžeme prozkoumat, podívat se na zboží, které nabízejí a za jakou cenu.

Její největší konkurent je prodejce zaregistrovaný pod jménem Katka H. Tento prodejce je z České republiky a navíc kopíruje nabídku zboží paní Novákové na české verzi Mimibazaru. Měla by si tedy dát pozor, aby nekopírovala i nabídku na slovenském Mimibazaru. Paní Nováková má avšak výhodu toho, že má vytvořené lepší jméno, má více pozitivního hodnocení a hlavně nabízí své zboží za lepší ceny.

Mezi další konkurenty může zařadit uživatele Janka T., Jan S., Radka P., Lenka W. a Sabina R. Jsou to ověřeni prodejci a mají všechny hodnocení kladné. Dále mají prodejci také zakoupen nejlepší účet na Mimibazaru „Křišťál“, podle kterého kupující své prodejce upřednostňují. Nabízejí podobné zboží, hlavně hračky a doplňky pro ženy.

Výhodou paní Novákové je, že zákazníkům nabízí některé druhy zboží, které u slovenských prodejců nenajdou. Poskytuje je za dobrou cenu a navíc zákazníci nemají zvýšené poštovní náklady, i když je balíček dopravován z Česka.

## **4.9. Marketingový mix**

Zde bude sestaven marketingový mix 4P.

### **4.9.1. Produkt**

Paní Nováková bude nabízet převážně hračky. Budou to nejnovější a moderní hračky, které budou označeny, pro které děti jsou vhodné.

Dále bude nabízet módní doplňky pro muže a ženy, kosmetiku, spodní prádlo, legíny, dekorace do domácnosti, atd.

Její nabídka sortimentu bude flexibilní a bude ji přizpůsobovat trendům a obměňovat o novinky. U některého zboží bude konkurenční výhodou odlišnost od slovenských prodejců, některé její zboží u nich ani nenajdeme.

U každého zboží budou uvedeny veškeré informace, které chce zákazník vědět, a to třeba informace o produktu, jaké jsou jeho funkce, rozměry, cena a dodací podmínky, aj.

Při koupi zboží si každý zákazník může vybrat, jakým způsobem bude platit, zda předem nebo až při dobírce. Tím má také možnost výběru dodání zboží, zda obvykle, doporučeně či dobírkou.

Paní Nováková bude garantovat funkčnost nabízeného zboží. Zboží bude ponecháno v originálním balení, pokud jej má. Než bude zboží přepravováno, bude zabaleno do kvalitních bublinkových obalů, které zmírňují riziko poškození.

Na celou její nabídku se vztahuje dvouletá záruka. Bude garantovat rychlé vyřízení reklamace. Zboží bude buď vyměněno, nebo budou zákazníkům vráceny peníze včetně poštovného.


### **4.9.2. Cena**

Cena bude hlavní konkurenční výhodou. Paní Nováková chce zvýšit odbyt, proto cena by měla být nižší než u konkurence, a tak atraktivnější pro zákazníky.


Před stanovením konečné ceny nejprve zanalyzuje ceny svých konkurentů. Zboží ocení tak, aby cena pokryla jeho pořizovací náklady, aby vytvářela i zisk a hlavně aby byla nižší než cena slovenských konkurentů. Pokud cena nesplní tyto požadavky, není pro paní Novákovou výhodné takové zboží nabízet.

Paní Nováková srovnávala ceny nabízeného stejného zboží konkurentů. Níže budou uvedeno některé zboží, které je nabízeno více prodávajícími na Mimibazar.sk.

Tab. 4.1. – Srovnání cen svítících želv

				
<b>Prodávající</b>	Paní Nováková	1	2	Katka H.
<b>Cena (Euro)</b>	5,9	10	12,5	5,9

Tab. 4.2. – Srovnání cen dětských koloběžek

				
<b>Prodávající</b>	Paní Nováková	1	2	Katka H.
<b>Cena (Euro)</b>	9,50	20	19,5	9,90

Jak jde vidět z tabulek 4.1. a 4.2., bude muset paní Nováková i nadále sledovat ceny a nabídku zboží konkurenta Katky H. Zatím si paní Nováková může dovolit nastavit stejné nebo i nižší ceny než její konkurence.

#### 4.9.3. Distribuce

Veškeré zboží bude prezentováno na jejím profilu na internetových stránkách Mimibazar.sk. Denně tuto stránku navštíví přes 75 000 lidí. V období vánočních nákupů je návštěvnost dvakrát větší. Měsíčně bude paní Nováková za nejlepší členství „Křišťál“ platit 1 074 Kč. Získá veškeré výhody nabízené tímto webem. Zákazník zde najde nabídku zboží, veškeré informace o nich, jejich dostupnost, informace o paní Novákové, podmínky prodeje a reklamační řád.

Zboží bude k zákazníkovi dopravováno přes Slovenskou poštu. Paní Novákové se nevyplatí posílat balíky přímo z Česka. Je to o dost dražší.

Poštovné bude účtováno dle ceníku Slovenské pošty, který je uveden v příloze č. 1. Balné se připočte podle velikosti zboží. Zákazník se vždy dopředu dozví celkovou cenu za poštovné a balné. Balíky se budou posílat ze Slovenska a to konkrétně z Turzovky, která je necelých 70 km od Ostravy.

Paní Nováková bude balíky posílat jednou týdně a to v pátek, při velkém množství objednávek dvakrát týdně a to v pondělí a v pátek. Zákazník bude informován, kdy bude zboží odesláno.

Na Slovenskou poštu v Turzovce jí bude balíky z 60 ti % vozit manžel. Jak bylo výše zmíněno, je také podnikatel a má k dispozici menší dodávku. Pohonné hmoty má zaúčtované ve svém podnikání a paní Novákové tak osobně nevznikají žádné náklady. Paní Novákové tak zbývá si zajistit 40 % dodávek z Turzovky. Využije k tomu své osobní auto Škoda Octavia Combi, které má velmi nízkou spotřebu pohonných hmot. Cesta ji vyjde průměrně na 290 Kč.

#### **4.9.4. Propagace**

Při zahájení prodeje na serveru Mimibazar.sk se paní Nováková začne nejdříve propagovat na těchto stránkách. Nabízejí placenou reklamu za 2 000 Kč měsíčně ve formě umístění malého banneru. Tuto reklamu vyzkouší jen první dva měsíce pro její vysoké náklady.

Dále vyzkouší reklamu, kterou nabízí Google. Firmy platí až po tom, co jejich zákazník klikne na reklamu a navštíví jeho stránky. Tako reklama je efektivní, protože Google jako vyhledávač využívá spousta lidí. Pokud lidé vyhledávají něco, co souvisí s vaší nabídkou zboží, Google zde vaši reklamu pro ně vystaví. Za kliknutí potencionálního zákazníka na reklamu zaplatí paní Nováková 0,10 Kč. Může si zde stanovit měsíční limit, který je ochotna za reklamu na Googlu investovat, ten bude 1 000 Kč měsíčně.

Potom se paní Nováková může zmínit o svém obchůdku na Facebooku. Projde si slovenské stránky o dětech a oblečení a odkáže tu na svůj profil. Nemyslí si, že to bude nějak efektivní, ale za pokus to stojí. Hlavně to nic nestojí.

Pro své zákazníky dále bude nabízet levnější poštovné při nákupu dvou a více zboží. Může tím podnítit zákazníky v tom, že si nakoupí více produktů, aby ušetřili.

## 4.10. Finanční plán

V této části bude tento podnikatelský plán převeden do číselné podoby. Rozšíření podnikání není nákladné, a proto k tomu paní Nováková nebude potřebovat cizí zdroje. Finanční plán bude sestaven na období tří let. I když paní Nováková nevede účetnictví, je pro ni výhodné sestavovat jednotlivé následující výkazy, neboť bude mít své podnikání pod kontrolou, bude mít přehled ve svých financích a hospodaření.

### 4.10.1. Rozvaha

Paní Nováková se rozhodla kvůli rozšíření podniku pro větší přehlednost sestavit mimořádnou rozvahu, která bude sestavena za období od 1.1. do 31.5.2014.

Tab. 4.3. – Mimořádná rozvaha k 31.5.2014

Rozvaha k 31.5.2014			
Aktiva		Pasiva	
<b>Stálá aktiva</b>	<b>0 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>37 100 Kč</b>
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>41 000 Kč</b>	Základní kapitál	15 000 Kč
Zboží na skladě	10 000 Kč	Výsledek hospodaření	22 100 Kč
Peníze na bankovním účtu	23 000 Kč	<b>Cizí kapitál</b>	<b>3 900 Kč</b>
Hotovost	8 000 Kč	Závazek vůči státu	3 900 Kč
<b>Celkem aktiva</b>	<b>41 000 Kč</b>	<b>Celkem pasiva</b>	<b>41 000 Kč</b>

Z tabulky 4.3. můžeme vyčíst, že paní Nováková nemá v majetku žádný dlouhodobý majetek. Její oběžný majetek tvoří hlavně zboží, které slouží k prodeji. Dále nemá žádné vypůjčené peníze, vše si hradí ze svých zdrojů. Za toto období vykazuje výsledek hospodaření po zdanění ve výši 22 100 Kč. Závazek vůči státu ve formě daně je 3 900 Kč.

### 4.10.2. Plánované tržby z prodeje na Slovensko

V následující tabulce 4.4. jsou vyčísleny tržby, které paní Nováková očekává v prvních měsících podnikání z prodeje zboží na Slovensko. Rozšíření bude zahájeno v červnu. Největší tržby očekává v období vánočních nákupů. Odhadované tržby jsou stanoveny na základě českých tržeb v počátku podnikání.

Tab. 4.4. – Plánované tržby z prodeje zboží na Slovensko v prvních měsících po rozšíření podnikání

	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Tržby v Kč	5 000	5 500	6 000	10 000	18 000	25 000	15 000

V dalších dvou letech paní Nováková očekává zvýšení tržeb. Na základě analýzy slovenských zákazníků a konkurence si myslí, že tržby ze Slovenska budou vyšší než z Česka. Jejich očekávaná výše je zobrazena v tabulce 4.5. Další roky, které zde nejsou vyčísleny, čeká paní Nováková rostoucí vývoj tržeb.

Tab. 4.5. – Plánované tržby z prodeje zboží na Slovensko ve 2. a 3. roce podnikání

	Rok 2015	Rok 2016
Tržby v Kč	230 000	295 000

#### 4.10.3. Plánované tržby z prodeje do Česka

V následující tabulce 4.6. jsou vyčísleny tržby z prodeje pro české zákazníky od června roku 2014, od kdy paní Nováková začne prodávat i pro slovenské zákazníky. Tržby jsou stanoveny na základě dat z minulých let, kdy předpokládá obdobný vývoj.

Tab. 4.6. – Plánované tržby z prodeje zboží do Česka v prvních měsících po rozšíření podnikání

	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Tržby v Kč	11 000	9 500	12 500	19 500	29 000	45 000	19 500

Jako tržby pro první rok v tabulce 4.6. jsou stanoveny i tržby na další dva roky podnikání na českém trhu. Jsou zobrazeny v tabulce 4.7., kde jsou vyčísleny očekávané tržby. V dalších letech, která zde nejsou vyjádřena, očekává paní Nováková také obdobný vývoj jako v předcházejících obdobích.

4.7. – Plánované tržby z prodeje zboží do Česka v 2. a 3. roce

	Rok 2015	Rok 2016
Tržby v Kč	205 000	190 000

#### 4.10.4. Plánované náklady

Zde budou vyjmenovány a vyčísleny náklady, které souvisí s podnikáním paní Novákové po rozšíření. Nejdříve bude první rok rozpracován po měsících a v dalších letech budou náklady vyjádřeny za celá období.

V tabulce 4.8. jsou zobrazeny náklady v jednotlivých měsících od 1.6.2014, od kdy bude podnikání rozšířeno na Slovensko. Prvními a největšími náklady jsou náklady na pořízení zboží pro prodej. Nejvyšší jsou v období vánočních nákupů, kdy jsou i největší tržby. Dalším nákladem je pronájem garáží. Každou garáž má pronajatou za 500 Kč měsíčně. Dále platí měsíčně za používání účtů na Mimibazaru a za pohonné hmoty. Částky za pohonné hmoty uvedené v tabulce 4.8. jsou čtyřiceti procentní ze skutečné výše. Jak již bylo výše uvedeno, paní Novákové zajišťuje ze šedesáti procent dovoz nakoupeného zboží na sklad a dovoz balíků na Slovensko její manžel. Posledními náklady jsou náklady za propagaci, kdy náklady na reklamu na Googlu jsou jakoby strop. Náklady mohou být i menší.

4.8. – Plánované náklady v prvních měsících

Jednotlivé náklady	Náklady v jednotlivých měsících v Kč						
	06/14	07/14	08/14	09/14	10/14	11/14	12/14
Náklady na pořízení zboží pro prodej do SR	6 000	2 800	2 800	4 500	8 000	10 500	4 500
Náklady na pořízení zboží pro prodej do ČR	4 500	4 500	4 000	7 500	10 000	10 900	7 800
Nájem za garáže	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Účet na Mimibazar.cz	999	999	999	999	999	999	999
Účet na Mimibazar.sk	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074	1 074
Pohonné hmoty	1 400	1 400	1 400	1 400	2 000	2 000	1 700
Reklama na Mimibazar	2 000	2 000					
Reklama na Googlu	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000



V tabulce 4.9. jsou uvedeny náklady v 2. a 3. roce podnikání po rozšíření.

Tab. 4.9. – Plánované náklady v 2. a 3. roce podnikání

Jednotlivé náklady	Výše nákladů v Kč	
Náklady na pořízení zboží pro prodej do SR	85 000	105 000
Náklady na pořízení zboží pro prodej do ČR	65 000	67 000
Nájem za garáže	12 000	12 000
Účet na Mimibazar.cz	11 988	11 988
Účet na Mimibazar.sk	12 888	12 888
Pohonné hmoty	18 300	18 300

V tabulce 4.9. můžeme vidět, že ve srovnání s prvním rokem zde nejsou už žádné náklady na propagaci a reklamu. Mzdové náklady jsou vyčísleny jako v prvním roce.

#### 4.10.5. Výkaz zisku a ztrát

V tomto výkazu budou shrnuty výnosy ve formě tržeb a náklady výše uvedené. Nejdříve bude zpracován v prvním roce měsíčně v tabulce 4.10. a v dalších letech za celá období tabulce 4.11.

Tab. 4.10. – Výkaz zisku a ztrát v prvních měsících po rozšíření podnikání

Výnosy a náklady	Výnosy a náklady v jednotlivých měsících v Kč						
	06/14	07/14	08/14	09/14	10/14	11/14	12/14
Obchodní marže z ČR	6 500	5 500	8 500	12 000	19 000	34 100	11 700
Obchodní marže ze SR	-1 000	2 700	3 200	5 500	10 000	14 500	10 500
<b>Výnosy celkem</b>	<b>5 500</b>	<b>8 200</b>	<b>11 700</b>	<b>17 500</b>	<b>29 000</b>	<b>48 600</b>	<b>22 200</b>
Reklama	3 000	3 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Nájemné	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Účty na Mimibazar	2 073	2 073	2 073	2 073	2 073	2 073	2 073
Náklady na pohonné hmoty	1 400	1 400	1 400	1 400	2 000	2 000	1 700
<b>Náklady celkem</b>	<b>7 473</b>	<b>7 473</b>	<b>5 473</b>	<b>5 473</b>	<b>6 073</b>	<b>6 073</b>	<b>5 773</b>
Výsledek hospodaření před zdaněním	-1 973	727	6 227	12 027	22 927	42 527	16 427

<b>Kumulovaný výsledek hospodaření před zdaněním</b>	-1 973	-1 246	4 981	17 008	39 935	82 462	<b>98 889</b>
<b>Daň ze zisku 15%</b>							<b>14 884</b>

Obchodní marže v tab. 4.10. se vypočte jako rozdíl mezi výnosy z prodeje zboží z tabulek 4.4., 4.6. a náklady na nákup zboží k prodeji z tabulek 4.8.

Pro zjištění zisku za rok 2014 sečteme výsledek hospodaření před zdaněním z období 1.1. – 31.5.2014, jehož výše je 26 000 Kč, kterou vypočteme z tabulky 4.3. součtem hospodářského výsledku po zdanění ve výši 22 100 Kč a daně ve výši 3 900 Kč, a výsledek hospodaření před zdaněním z období 1.6. – 31.12.2014, jehož výše je 98 889 Kč, kterou vidíme v tabulce 4.10. Výše hospodářského výsledku před zdaněním za rok 2014 je tedy ve výši 124 899 Kč. Z něj vypočteme daň, která činí 15 % z výsledku hospodaření před zdaněním a to je po zaokrouhlení na koruny 18 734 Kč. Paní Nováková může uplatnit slevu na poplatníka ve výši 24 840 Kč na rok. Daň bude tedy nulová.

Tab. 4.11. – Výkaz zisků a ztrát v 2. a 3. roce po rozšíření podnikání

Výnosy a náklady	Výnosy a náklady v 2. a 3. roce v Kč	
	2015	2016
<b>Obchodní marže z ČR</b>	140 000	123 000
<b>Obchodní marže ze SR</b>	145 000	190 000
<b>Výnosy celkem</b>	<b>285 000</b>	<b>313 000</b>
<b>Nájemné</b>	12 000	12 000
<b>Účty na Mimibazar</b>	24 786	24 786
<b>Náklady na pohonné hmoty</b>	18 300	18 300
<b>Náklady celkem</b>	<b>55 086</b>	<b>55 086</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>229 914</b>	<b>257 914</b>
<b>Daň ze zisku 15%</b>	34 488	38 688
<b>Sleva na dani za poplatníka</b>	24 840	24 840
<b>Daň po slevě</b>	<b>9 648</b>	<b>13 848</b>
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>220 266</b>	<b>244 066</b>

Z tabulky 4.11. vyplývá, že paní Novákové v roce 2015 po zaplacení daně zůstane 220 216 Kč. V roce 2016 je zisk o něco vyšší a to v hodnotě 244 066 Kč. V dalších letech paní Nováková očekává díky rozšíření podnikání na Slovensko rostoucí trend zisku.

#### 4.10.6. Plán peněžních toků

Zde bude sestaven plán peněžních toků přímou metodou. Odečteme sumu výdajů od sumy příjmů. V tabulce 4.12. bude zpracován měsíční plán peněžních toků.

4.12. – Plán peněžních toků v prvních měsících po rozšíření podnikání

Jednotlivé příjmy a výdaje	Příjmy a výdaje v jednotlivých měsících v Kč						
	06/14	07/14	08/14	09/14	10/14	11/14	12/14
<b>Počáteční stav peněžních prostředků</b>	31 000	25 381	21 962	24 543	32 924	52 205	91 086
<b>Σ Příjmy</b>	<b>16 000</b>	<b>15 000</b>	<b>18 500</b>	<b>29 500</b>	<b>47 000</b>	<b>70 000</b>	<b>34 500</b>
Tržby za prodej do Česka	11 000	9500	12 500	19 500	29 000	45 000	19 500
Tržby za prodej na Slovensko	5 000	5 500	6 000	10 000	18 000	25 000	15 000
<b>Σ Výdaje</b>	<b>21 619</b>	<b>18 419</b>	<b>15 919</b>	<b>21 119</b>	<b>27 719</b>	<b>31 119</b>	<b>21 719</b>
Náklady na nákup zboží pro prodej do ČR	4 500	4500	4 000	7500	10 000	10 900	7 800
Náklady na nákup zboží pro prodej do SR	6 000	2 800	2 800	4500	8 000	10 500	4 500
Nájemné za garáže	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Účet na Mimibazar	2 073	2 073	2 073	2 073	2 073	2 073	2 073
Nákup pohonných hmot	1 400	1 400	1 400	1 400	2 000	2 000	1 700
Reklama	3 000	3 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Sociální pojištění	1 894	1 894	1 894	1 894	1 894	1 894	1 894
Zdravotní pojištění	1 752	1 752	1 752	1 752	1 752	1 752	1 752
<b>Σ Příjmy - Σ Výdaje</b>	<b>-5 619</b>	<b>-3 419</b>	<b>2 581</b>	<b>8 381</b>	<b>19 281</b>	<b>38 881</b>	<b>12 781</b>
<b>Konečný stav peněžních prostředků</b>	<b>25 381</b>	<b>21 962</b>	<b>24 543</b>	<b>32 924</b>	<b>52 205</b>	<b>91 086</b>	<b>103 867</b>

Paní Nováková musí vypočítat výši sociálního a zdravotního pojištění, viz. tabulka 4.12. Sociálního pojištění se vypočte jako 29,2 % z vyměřovacího základu a výše zdravotního pojištění je 13,5 % z vyměřovacího základu. Vyměřovací základ se vypočte jako 50 % ze zisku před zdaněním. Pokud je však jeho výše menší než státem určen minimální vyměřovací základ, nebo větší než státem určen maximální vyměřovací základ, odvedy

pojištění se počítají z minima či maxima vyměřovacího základu. Výše měsíčního minimálního vyměřovacího základu je pro rok 2014 stanovena pro sociální pojištění na 6 486 Kč a pro zdravotní pojištění 12 971 Kč. (Finance.cz)

Jelikož vyměřovací základ nedosahuje minima, budeme počítat z minimálních vyměřovacích základů. Roční výše sociálního pojištění bude 22 727 Kč a zdravotního pojištění bude 21 014 Kč. (Finance.cz)

V následující tabulce 4.13 bude sestavován roční plán peněžních toků pro rok 2015 a 2016.

4.13. – Plán peněžních toků v 2. a 3. roce po rozšíření podnikání

Jednotlivé příjmy a výdaje	Příjmy a výdaje v 2. a 3. roce v Kč	
	2015	2016
<b>Počáteční stav peněžních prostředků</b>	103 867	279 109
<b>Σ Příjmy</b>	<b>435 000</b>	<b>485 000</b>
Tržby za prodej do Česka	205 000	190 000
Tržby za prodej na Slovensko	230 000	295 000
<b>Σ Výdaje</b>	<b>259 758</b>	<b>285 846</b>
Náklady na nákup zboží pro prodej do ČR	65 000	67 000
Náklady na nákup zboží pro prodej do SR	85 000	105 000
Nájemné za garáže	12 000	12 000
Účet na Mimibazar	24 876	24 876
Nákup pohonných hmot	18 300	18 300
Sociální pojištění	33 568	37 656
Zdravotní pojištění	21 014	21 014
<b>Σ Příjmy - Σ Výdaje</b>	<b>175 242</b>	<b>199 154</b>
<b>Konečný stav peněžních prostředků</b>	279 109	478 263

Z tabulky 4.13. můžeme vyčíst, že peněžní prostředky rostou. Výše zdravotního pojištění se i v roce 2015 a 2016 rovná ročnímu minimu a to 21 014 Kč. Sociální pojištění v těchto letech je už vyšší než minimum. K výpočtu použijeme výsledky hospodaření před

zdaněním z tabulky 4.11. Sociální pojištění bude v roce 2015 ve výši 33 568 Kč a v roce 2016 ve výši 37 656 Kč.

## 4.11. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

V této kapitole nejdříve bude sestavena SWOT analýza a následně budou shrnuty rizika podnikatelského plánu a návrhy na opatření proti těmto rizikům.

### 4.11.1. SWOT analýza

V následující tabulce 4.14. jsou shromážděny silné a slabé stránky podniku paní Novákové a příležitosti a ohrožení z okolního podnikatelského prostředí. SWOT analýza bude následně vyhodnocena.

Tab. 4.14. – SWOT analýza

SWOT analýza		
Vnitřní prostředí	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
	Kladné reference zákazníků na českém trhu	Malý podnik
	Flexibilita podniku	Skoro žádná propagace
	Nízké náklady	Závislost na dodavatelích
	Rodinný podnik	Nedostatek financí na moderní technologie
Vnější prostředí	Dobré vztahy s dodavateli	
	<b>Příležitosti</b>	<b>Ohrožení</b>
	Nový trh, noví zákazníci	Žádné bariéry pro vstup nové konkurence na trh
	Možnost rozšířit se na další zahraniční trhy	Kurz Eura
	Možnost rozšířit nabídku svého zboží	Změna potřeb zákazníků
	Stále nové technologie v prodeji přes internet	

V tabulce 4.15. budou vyhodnoceny jednotlivé faktory silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení podniku. Nejdříve jim budou přiděleny váhy. Součet vah v jednotlivých oblastech se rovná jedné. Potom budou jednotlivé faktory ohodnoceny. Silné stránky

a příležitosti budou ohodnoceny na stupnici od 1 do 5, kdy 1 znamená nejméně spokojen, 5 nejvíce spokojen. U slabých stránek a hrozeb bude použita stupnice od -1 do -5, kdy -1 znamená nejméně nespokojen a -5 nejvíce nespokojen. Váhy poté budou vynásobeny hodnocením a podle výsledku bude určeno pořadí důležitosti jednotlivých kategorií.

Tab. 4.15. – Vyhodnocení SWOT analýzy

Faktory	Váha	Hodnocení	Váha Hodnocení	x	Pořadí
<b>Silné stránky</b>					
Kladné reference zákazníků na českém trhu	0,15	5	0,75		3.
Flexibilita podniku	0,15	4	0,6		4.
Nízké náklady	0,3	5	1,5		1.
Rodinný podnik	0,15	4	0,6		4.
Dobré vztahy s dodavateli	0,25	4	1		2.
<b>Slabé stránky</b>					
Malý podnik	0,15	-4	-0,6		3.
Skoro žádná propagace	0,1	-3	-0,3		4.
Závislost na dodavatelích	0,45	-5	-2,25		1.
Nedostatek financí na moderní technologie	0,3	-3	-0,9		2.
<b>Příležitosti</b>					
Nový trh, noví zákazníci	0,25	4	1		2.
Možnost rozšířit se na další zahraniční trhy	0,3	5	1,5		1.
Možnost rozšířit nabídku svého zboží	0,25	4	1		2.
Stále nové technologie v prodeji přes internet	0,2	4	0,8		3.
<b>Ohrožení</b>					
Žádné bariéry pro vstup nové konkurence na trh	0,45	-5	-2,25		1.
Kurz Eura	0,25	-1	-0,25		3.
Změna potřeb zákazníků	0,3	-2	-0,6		2.

Z tabulky 4.15. můžeme vidět, že nejdůležitější silnou stránkou jsou nízké náklady, a poté dobré vztahy s dodavateli. Díky nízkých nákladů a dobrých cen dodavatelů může paní Nováková nastavovat nižší cenu zboží než konkurence. Od dodavatelů na základě dobrých vztahů dostává obrovské slevy. Další silnou stránkou jsou kladné reference českých zákazníků, které může využít v propagaci na slovenském trhu k získání důvěry. Její výhodou je i flexibilita podniku. Její nabídka se dá velmi pružně přizpůsobit trendům a aktuálním požadavkům zákazníků. To se dá říct i o ceně, kterou taky může rychle přizpůsobit konkurenci. Na zákazníky také může působit pozitivně, že je to takový rodinný podnik. V podnikání jí pomáhají rodinní příslušníci, kteří dělají vše pro prospěch podniku a ne pro vlastní jako zaměstnanci.

Nejpodstatnější slabou stránkou je závislost na dodavatelích, poté nedostatek financí na moderní technologie, velikost podniku a malá propagace podniku.

Nejvýznamnější příležitostí podniku je možnost rozšíření podnikání i na další zahraniční trhy, jelikož podnikání na internetu nemá hranic. Další výhodou rozšíření podnikání na Slovensko je ta, že nový trh nabízí plno nových zákazníků, zvýší odbyt a tím zisky. Díky novým zákazníkům a jejich novým potřebám může rozšířit svou nabídku zboží pro různé segmenty. Další příležitost, kterou nabízí tento trh, jsou stále nové moderní technologie v tomto oboru podnikání, např. nakupování přes chytré telefony.

Podnik paní Novákové nejvíce ohrožuje vstup nové konkurence na trh, pro které nejsou snad žádné bariéry. Potom ji může ohrožovat změna potřeb zákazníků, kteří nebudou mít zájem o zboží paní Novákové a nakonec velká změna kurzu Eura.

Na základě slabých stránek a ohrožení podniku budou definovány rizika a opatření ke snížení rizika.

#### **4.11.2. Rizika projektu**

Hlavní slabou stránkou podniku je závislost na dodavatelích. Jestliže by jí nedávali takové slevy, nemohla by konkurovat dobrou cenou. Měla by si tedy najít nějaké náhradní dodavatele. Mohla by se podívat na výhodné dodavatele ze zahraničí. Doporučuji se jí podívat na Aliexpress.com.

Další slabou stránkou je nedostatek finančních prostředků na moderní technologie. Například nastává možnost moderního nákupu přes chytré telefony a paní Nováková nemá

stránku přizpůsobenou pro mobilní zařízení. Měla by si vytvářet finanční rezervy, aby alespoň nějaké ty moderní technologie nakoupila.

Další nevýhodou je velikost podniku. Nemůže konkurovat velkým firmám, které mají velké množství finančních prostředků, mohou si dovolit vytvářet větší zásoby na skladě, nakupovat moderní technologie.

Navíc veškeré podnikání vede sama. Může nastat její fyzická neschopnost. Jelikož podniká sama a pokud by onemocněla, nebo měla nějaký úraz, nemá ji kdo plně zastoupit. Záchranou je její rodina. Měla by dceru ve všech procesech tohoto podnikání proškolit, vše ji vysvětlit, aby ji mohla stoprocentně zastoupit. Manžel by jí mohl zajišťovat veškerý dovoz zboží.

Nevýhodou tohoto trhu je, že zde nejsou snad žádné bariéry. Proto je možné, že i nějaký další český prodejce se může rozhodnout prodávat na slovenském Mimibazaru.sk. Mohl by prodávat stejné zboží za stejnou cenu, a tím by mohl ohrozit paní Novákovou.

Dalším ohrožením může být velká změna potřeb zákazníků a paní Nováková nebude schopna přizpůsobit svou nabídku těm potřebám. Paní Nováková by se tedy měla snažit sledovat trendy a nabízet moderní a žádané zboží.

Nevýhodou je i to, že dováží do jiné země. Slovensko by třeba mohlo zpřísnit podmínky pro zahraniční prodejce, i když by se to v rámci Evropské unie nemělo stát. Další nevýhodou jsou kurzové rozdíly. V poslední době vzrostlo Euro, ale mohlo by také o dost klesnout či se výrazně zvýšit. Cenu by tedy měla flexibilně přizpůsobovat dle kurzu.

#### **4.12. Přílohy**

Veškeré přílohy související s podnikatelským plánem jsou vypsány níže v kapitole „Přílohy“.



## 5 Návrhy a doporučení

Na základě vypracovaného podnikatelského plánu vyplývají následné návrhy a doporučení.

Paní Nováková není v lehké situaci. Podniká na trhu, kde je obrovská konkurence a kde nejsou skoro žádné bariéry pro vstup na tento trh. Měla by být tedy flexibilní k trhu a zákazníkům, nabízet jim atraktivní produkty. Podrobnou analýzou konkurentů a vnějšího prostředí by měla zjistit co nejvíce o cílovém trhu. Po využití své konkurenční výhody by měla vyčnívat z řad konkurentů.

Jako český prodejce na slovenském trhu má nevýhodu, jelikož někteří slovenští zákazníci mohou mít zábrany k nákupu od zahraničního prodejce. Nevýhodu by měla proměnit ve výhodu. Díky nabídce stejných platebních a dodacích podmínek by se zábrana měla zmenšit a díky nabídky odlišných a atraktivnějších produktů, které u slovenských prodejců zákazníci nekoupí, a ještě za dobrou cenu, může získat výhodu.

Jak vyplývá z tabulek nákladů 4.8. a 4.9., náklady na vedení účtu na Mimibazar jsou vysoké. Mohla by je snížit založením webových stránek, které budou dostupné ve verzi pro Čechy a Slováky, včetně jazyka a ceny v dané měně. Ty by po založení měla aktivně propagovat, dokud se nedostanou do podvědomí jak stálých tak potenciálních zákazníků. Za výhodu můžeme považovat i to, že nakupující mnohem více důvěřují profesionálně vytvořeným e-shopům, než prodávají prostřednictvím svých profilů na různých stránkách jako je Mimibazar či Aukro.

Dále paní Novákové navrhujeme, aby si do budoucna našla plnohodnotného zástupce. Zatím jí pomáhá rodina, ale je možné, že dcera už potom nebude mít čas, nebo manžel bude ve fyzické neschopnosti. Proto doporučujeme najít si brigádníka i mimo rodinu.

Paní Nováková je při zasílání balíků závislá na manželovi. Pokud by byl ve fyzické neschopnosti, měla by si najít alternativní řešení. Doporučuje se podívat na stránky Postabezhranic.cz. Nabízí zasílání balíků na Slovensko z Česka. Cena je nižší, než kdyby posílala balíky přes Českou poštu, ale je vyšší, než když posílá balíky z Turzovky přímo přes Slovenskou poštu. Ceník pro srovnání cen se Slovenskou poštou je uveden v příloze č. 2.

Podnikatelský plán má velmi pozitivní výsledky. Paní Novákové určitě doporučujeme realizovat rozšíření podnikání do zahraničí, jelikož teď má zisky z českého trhu minimální a s rozšířením se jí můžou zdvojnásobit.

## 6 Závěr

Při vypracovávání bakalářské práce bylo získáno plno nových užitečných poznatků a informací. Zahájení i rozšíření podnikání vyžaduje spoustu úsilí a plánování. Vypracování podnikatelského plánu může přinést podnikatelům spoustu podstatných informací, které souvisejí s podnikatelskou činností a se samotnou existencí podniku.

Cílem této bakalářské práce bylo sestavení reálného podnikatelského plánu na rozšíření podnikání do zahraničí, konkrétně na Slovensko. Rozšíření bylo zaměřeno na podnikání paní Novákové, která prodává na internetu zboží.

Na základě prostudované odborné literatury je sestavena teoretická část bakalářské práce, která nám napomáhá při aplikační části. Jsou zde obsaženy pojmy, které je potřeba znát k podnikání, informace o podnikání na jednotném trhu Evropské unie a objasněný termín e-commerce, nebo-li elektronické podnikání. Hlavním tématem této části je podnikatelský plán, kde se dozvíme vše potřebné k jeho sestavení.

V další části je prezentován podnik, pro který bude v aplikační části sestavován samotný podnikatelský plán. V našem případě se bude jednat o známou, v bakalářské práci paní Novákovou, která takové rozšíření podnikání zamýšlí.

V aplikační části je zpracován konkrétní podnikatelský plán, ve kterém se vychází ze skutečných dat, které pro bakalářskou práci poskytla paní Nováková. Jsou to například informace o provozování podniku, o výši tržeb a nákladů.

Z analýz vyplývá mnoho pozitiv, které poukazují na to, že má paní Nováková velkou šanci proniknout na trh a splnit své cíle. Základem úspěchu je i dobře vypracovaný marketingový plán. Jsou zde provedeny analýzy a to cílového trhu. Aplikací SWOT analýzy byly zjištěny silné a slabé stránky podniku, příležitosti a ohrožení. Dále byla zjištěna rizika, ke kterým jsou navrhována opatření ke snížení rizika. Podstatnou částí byl finanční plán, při kterém bylo zjištěno, že rozšíření podnikání není nákladné, a proto bude paní Nováková čerpat pouze z vlastních zdrojů. Jsou zde zpracovány výkazy, jako je rozvaha, plán peněžních toků a výkaz zisků a ztrát. Z finančního plánu byly zjištěny pozitivní výsledky. Zvyšuje se odbyt i zisky, dokonce jsou vyšší tržby z prodeje na Slovensko než do Česka, což si stanovila paní Nováková jako svůj dlouhodobý cíl.

Cíle bakalářské práce bylo dosaženo a je jen na paní Novákové, zda tento podnikatelský plán využije jako podklad k realizaci rozšíření jejího podnikání na Slovensko.

## Seznam použité literatury

### Literární zdroje

- 1) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. 416 s. ISBN 978-80-247-3293-0.
- 2) GÁLA, Libor, Jan POUR a Prokop TOMAN. *Podniková informatika*. Dotisk. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 484 s. ISBN 80-247-1278-4.
- 3) CHAFFEY, Dave a Pr SMITH. *eMarketing eXcellence*. 3. Vydání. India: Charon tec Ltd, 2008. 508 s. ISBN 978-0-7506-8945-8.
- 4) MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- 5) OLSHER, Steve. *Internetoví Vizionáři*. Praha: Blue Vision, s. r. o., 2013. 308 s. ISBN 978-80-87672-06-8.
- 6) SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Dotisk 2012. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- 7) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- 8) STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- 9) VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. 688 s. ISBN 978-80-247-4642-5.
- 10) VOJÍK, Vladimír. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. 264 s. ISBN 978-80-7357-467-3.

- 11) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vydání, Praha: Grada Publishing, a. s., 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- 12) WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

### **Internetové zdroje**

- 13) BUSINESSINFO.CZ. *Koncepce podpory MSP 2014-2020*. [online]. 11.1.2013. [cit. 12.4.2014]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/koncepce-politiky-msp-2014-2020-27913.html>
- 14) FINANCE.CZ. *Vyměřovací základ zdravotního pojištění*. [online]. [cit. 20.4.2014]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dane-z-prijmu/zdravotni-pojisteni-osvc/vymerovaci-zaklad/>
- 15) FINANCE.CZ. *Základ a sazby pojistného u sociálního pojištění OSVČ*. [online]. [cit. 20.4.2014]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dane-z-prijmu/socialni-pojisteni-osvc/zaklad-a-sazby/>
- 16) MEDIAGURU.CZ. *Infografika: Mobilní nákupy na českých eshopech*. [online]. 2014. [cit. 12.4.2014]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/2014/01/infografika-mobilni-nakupovani-na-ceskych-e-shopech/#.U2uFaJVZrIV>
- 17) PODNIKATEL.CZ. *Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza*. [online]. 2008. [cit. 15.4.2014]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>
- 18) ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Priemerná mesačná mzda v hospodárstve SR*. [online]. [cit. 15.4.2014]. Dostupné z: [http://slovak.statistics.sk/wps/wcm/connect/42049c18-052e-42b1-adc5-5d55158697d3/Priemerna\\_mesacna\\_mzda\\_zamestnanca\\_hospodarstva\\_SR\\_2013.pdf?MOD=AJPERES](http://slovak.statistics.sk/wps/wcm/connect/42049c18-052e-42b1-adc5-5d55158697d3/Priemerna_mesacna_mzda_zamestnanca_hospodarstva_SR_2013.pdf?MOD=AJPERES)

- 19) ÚRAD PRÁCE, SOCIÁLNÝCH VECÍ A RODINY. *Príspevok pri narodení dieťaťa od 1.1.2014*. [online]. [cit. 15.4.2014]. Dostupné z: [http://www.upsvar.sk/br/odbor-socialnych-veci-a-rodiny/oddelenie-statnych-socialnych-davok/prispevok-pri-narodení-dietata-od-1.1.2014.html?page\\_id=371484](http://www.upsvar.sk/br/odbor-socialnych-veci-a-rodiny/oddelenie-statnych-socialnych-davok/prispevok-pri-narodení-dietata-od-1.1.2014.html?page_id=371484)

### **Zákony**

- 20) Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. [online]. In: Sbírka zákonů České republiky. 2012, částka 33. [cit. 10.4.2014]. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>

## **Seznam zkratek**

EU – Evropská unie

mil. – milion

MSP – malý a střední podnik

např. – například

atd. – a tak dále

ČR – Česká republika

SR – Slovenska republika

tzv. – takzvaně, takzvaný

aj. – a jiné

OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná

DPH – daň z přidané hodnoty

Kč – korun českých

Kg - kilogram



## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§35 odst.3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9. května 2014



Marie Dokoupilová

## **Seznamy příloh**

Příloha č. 1:           Ceník Slovenské pošty pro posílání balíků

Příloha č. 2:           Ceník Pošty bez hranic pro zasílání balíků na Slovensko

## Příloha č. 1: Ceník Slovenské pošty pro posílání balíků

	Do hmotnosti	Cena v Eurech
Balík 1. Třídy	2 Kg	3,50
	5 Kg	4,00
	10 Kg	5,00
Balík 2. Třídy	2 Kg	2,80
	5 Kg	3,20
	10 Kg	4,00

Dobírka pro balíky 1. a 2. Třídy	
Na účet	0,80 Eur
Na adresu	1,10 Eur

Zdroj: Slovenská pošta. *Kompletný cenník služieb*. [online]. 2014. [cit. 6.5.2014]. Dostupné z: <http://www.posta.sk/subory/842/cennik-vs-pdf.pdf>

## **Příloha č. 2: Ceník Pošty bez hranic pro posílání balíků na Slovensko**

	Do hmotnosti	Cena v Kč
Balík	2 Kg	98
	5 Kg	118
	10 Kg	148

Dobírka do sumy:	V Kč
30 Eur	11
150 Eur	13

Zdroj: Pošta bez hranic. *Ceník pro odesílání balíků na Slovensko*. [online]. [cit.6.5.2014]. Dostupné z:  
[http://www.postabezhranic.cz/cenik\\_sk.php](http://www.postabezhranic.cz/cenik_sk.php)